



TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI
Ekonomická fakulta



Hospodaření vybrané obce

Diplomová práce

Studijní program: N6202 – Hospodářská politika a správa

Studijní obor: 6202T086 – Regionální studia

Autor práce: **Bc. Petra Knechtlová**

Vedoucí práce: Ing. Eliška Valentová, Ph.D.





The Economy of Selected Town

Diploma thesis

Study programme: N6202 – Economy Policy and Administration

Study branch: 6202T086 – Regional Studies

Author: **Bc. Petra Knechtlová**

Supervisor: Ing. Eliška Valentová, Ph.D.



ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Petra Knechtlová**
Osobní číslo: **E13000326**
Studijní program: **N6202 Hospodářská politika a správa**
Studijní obor: **Regionální studia**
Název tématu: **Hospodaření vybrané obce**
Zadávací katedra: **Katedra podnikové ekonomiky a managementu**


Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

1. Teoretická východiska dané problematiky.
2. Charakteristika obce.
3. Podnikatelský projekt obce.
4. Analýza hospodaření.
5. Výsledky a zhodnocení řešení.

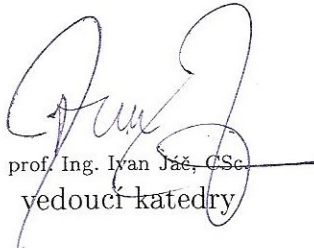
Rozsah grafických prací: dle potřeby dokumentace
Rozsah pracovní zprávy: 65 normostran
Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická
Seznam odborné literatury:

PEKOVÁ, Jitka. Hospodaření a finance územní samosprávy. Praha: Management Press, 2004. ISBN 80-7261-086-4.
PROVAZNÍKOVÁ, Romana. Financování měst, obcí a regionů. 2. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-2789-9.
FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK, I. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-0939-2.
NOVÁKOVÁ, Štěpánka. Účetnictví státní správy a samosprávy. Praha: Oeconomica, 2006. ISBN 80-245-1068-5.
ARMSTRONG, Harvey and Jim TAYLOR, Regional Economics and Policy. 3rd. ed. Oxford: Blackwell, 2000. ISBN 0-631-21713-4.
Elektronická databáze článků ProQuest

Vedoucí diplomové práce: Ing. Eliška Valentová, Ph.D.
Katedra podnikové ekonomiky a managementu
Konzultant diplomové práce: Ing. Iveta Zalabáková
vedoucí EO
Datum zadání diplomové práce: 30. října 2015
Termín odevzdání diplomové práce: 31. května 2017


doc. Ing. Miroslav Žižka, Ph.D.
děkan




prof. Ing. Ivan Jáč, CSc.
vedoucí katedry

V Liberci dne 30. října 2015

Prohlášení

Byla jsem seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé diplomové práce a konzultantem.

Současně čestně prohlašuji, že tištěná verze práce se shoduje s elektronickou verzí, vloženou do IS STAG.

Datum:

Podpis:

Anotace

Diplomová práce je zaměřena na hospodaření obce Litoměřice a na její podnikatelský projekt Geotermální energie. Z teoretického hlediska se práce zabývá vymezením základních pojmů týkajících se problematiky územních rozpočtů, hospodaření obcí v České republice a podnikatelského projektu. V rámci praktické části diplomové práce je provedena analýza příjmové a výdajové stránky obce v letech 2010 – 2014. Použity jsou především výkazy pro hodnocení plnění rozpočtu územních samosprávných celků, regionálních rad a dobrovolných svazků obcí, schválené rozpočty obce a závěrečné účty. Dále bylo provedeno dotazníkové šetření mezi občany s cílem zjistit jejich povědomí o hospodaření obce, jejich případnou spokojenost s ním a s celkovým rozvojem města. Výstupem teoretické části jsou doporučení pro další efektivní rozvoj obce.

Klíčová slova

Obec, orgány obce, samospráva, územní rozpočet, příjmy rozpočtu, výdaje rozpočtu, podnikatelský projekt, rozvoj obce, dotazníkové šetření

Annotation

The diploma thesis is dedicated to „The Economy of Selected Town“. Thesis is focused on the economic activities of town Litomerice and its business plan of geothermal energy. In theoretical perspective the dissertation engages in definition of basic terms that concern issues of municipality budget, economy of municipalities in the Czech Republic and business project. In the practical part of the thesis is made analysis of revenues and expenditures of the town in 2010 – 2014. There are used primarily statements for the assessment of implementation of regional and local authorities and voluntary union of municipalities, declared budget and closing accounts. There was also made a questionnaire survey among the residents of the town with a goal to find out their awareness of the economic situation of the town, their potential satisfaction with it and with the general municipality development. The output of the theoretical part includes recommendations for further efficient town development.

Keywords

Municipality, municipal authorities, autonomy, municipality budget, revenues, expenses, business plan, municipal development, questionnaire survey

Obsah

Seznam obrázků.....	- 9 -
Seznam tabulek.....	- 10 -
Seznam zkratk a symbolů	- 11 -
Úvod	- 12 -
1 Vymezení základních pojmů	- 14 -
1.1 Charakteristika obce	- 14 -
1.1.1 Působnost a funkce obce.....	- 15 -
1.1.2 Orgány obce.....	- 17 -
1.1.3 Majetek obce.....	- 19 -
1.2 Rozpočet obce.....	- 21 -
1.2.1 Funkce územního rozpočtu.....	- 22 -
1.2.2 Rozpočtový výhled	- 23 -
1.2.3 Rozpočtový proces.....	- 24 -
1.2.4 Rozpočtová skladba	- 26 -
1.2.5 Příjmy územního rozpočtu.....	- 29 -
1.2.6 Výdaje územního rozpočtu	- 33 -
1.3 Podnikatelský plán.....	- 36 -
1.3.1 Podnikatelský záměr	- 44 -
2 Charakteristika obce Litoměřice	- 45 -
2.1 Základní obecné údaje	- 45 -
2.2 Působnost obce	- 47 -
2.3 Orgány obce.....	- 47 -
3 Podnikatelský projekt obce Litoměřice	- 51 -
3.1 Úvod do geotermální energie.....	- 51 -
3.2 Geotermální energie Litoměřice	- 52 -
3.2.1 1. Geotermální Litoměřice a.s.	- 53 -
4 Analýza hospodaření obce Litoměřice.....	- 55 -
4.1 Příjmová stránka rozpočtu obce.....	- 55 -
4.1.1 Struktura skutečných příjmů.....	- 55 -

4.1.2	Porovnání schválených a skutečných příjmů.....	- 58 -
4.2	Výdajová stránka rozpočtu obce.....	- 61 -
4.2.1	Struktura skutečných výdajů.....	- 61 -
4.2.2	Porovnání schválených a skutečných výdajů	- 64 -
4.3	Zhodnocení hospodaření obce 2010 - 2014.....	- 68 -
4.3.1	Bilance příjmů a výdajů.....	- 68 -
4.3.2	Financování projektu GTE	- 70 -
5	Výsledky a zhodnocení ankety	- 72 -
5.1	Výsledky ankety	- 72 -
5.1.1	Vyhodnocení výsledků ankety.....	- 78 -
6	Návrhy na optimalizaci hospodaření	- 79 -
6.1	Návrhy týkající se hospodaření obce	- 79 -
6.2	Návrhy týkající se projektu GTE	- 82 -
6.2.1	Horizont 2020	- 82 -
6.2.2	RINGEN	- 83 -
6.2.3	OP VVV	- 84 -
	Závěr	- 85 -
	Citovaná literatura	- 90 -
	Bibliografie	- 93 -
	Seznam příloh.....	- 95 -

Seznam obrázků

Obr. 1:	Rozpočtová soustava	- 21 -
Obr. 2:	Rozpočtový proces u obcí v ČR.....	- 25 -
Obr. 3:	Struktura běžného rozpočtu.....	- 27 -
Obr. 4:	Struktura kapitálového rozpočtu	- 28 -
Obr. 5:	Členění příjmů územního rozpočtu	- 32 -
Obr. 6:	Členění ekonomických výdajů územního rozpočtu	- 34 -
Obr. 7:	Přehled struktury příjmů.....	- 56 -
Obr. 8:	Porovnání celkových skutečných a plánovaných příjmů	- 60 -
Obr. 9:	Přehled struktury výdajů	- 62 -
Obr. 10:	Vývoj výdajů na obyvatele Litoměřic	- 63 -
Obr. 11:	Porovnání skutečných a plánovaných celkových výdajů.....	- 64 -
Obr. 12:	Skladba celkových výdajů jednotlivých let (v tis. Kč).....	- 67 -
Obr. 13:	Informační zdroje k údajům o činnosti města	- 73 -
Obr. 14:	Názor občanů na využívání dostupných dotací.....	- 74 -
Obr. 15:	Názor občanů na hospodaření města v letech 2010 - 2014.....	- 75 -
Obr. 16:	Názor občanů na informovanost o projektu GTE	- 77 -

Seznam tabulek

Tab. 1:	Počet členů obecního zastupitelstva.....	- 18 -
Tab. 2:	Výsledky komunálních voleb 2014.....	- 48 -
Tab. 3:	Struktura skutečných příjmů (v tis. Kč)	- 55 -
Tab. 4:	Vývoj kapitálových příjmů (v tis. Kč)	- 57 -
Tab. 5:	Struktura plánovaných a schválených příjmů (v tis Kč.)	- 58 -
Tab. 6:	Meziroční srovnání daňových příjmů (v tis. Kč)	- 59 -
Tab. 7:	Struktura skutečných výdajů (v tis. Kč)	- 61 -
Tab. 8:	Výdaje na obyvatele Litoměřic (v Kč).....	- 63 -
Tab. 9:	Struktura plánovaných a schválených výdajů (v tis Kč.)	- 64 -
Tab. 10:	Upravený rozpočet výdajů (v tis. Kč)	- 65 -
Tab. 11:	Diference mezi rozpočty celkových výdajů (v tis. Kč)	- 66 -
Tab. 12:	Saldo skutečných rozpočtů (v tis. Kč).....	- 68 -
Tab. 13:	Saldo schválených rozpočtů (v tis. Kč).....	- 68 -
Tab. 14:	Rozpočet 1. Geotermální Litoměřice, a.s. (v Kč).....	- 71 -

Seznam zkratek a symbolů

CIP	Rámcový program Konkurenceschopnost a inovace
ČEZ	České energetické závody
ČR	Česká republika
ČVUT	České vysoké učení technické v Praze
EIT	Evropský inovační a technologický institut
EU	Evropská unie
EURATOM	Evropské společenství pro atomovou energii
GPS	Global Positioning System
GTE	Geothermal Energy
HDR	Hot dry rock
IOP	Integrovaný operační program
MěÚ	Městský úřad
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
NUTS	Nomenclature of Territorial Units for Statistics
OP MPR	Ochranné pásmo Městské památkové rezervace
OP PIK	Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost
OP VVV	Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání
ORP	Obec s rozšířenou působností
RINGEN	Research Infrastructure for Geothermal Energy
ROP SZ	Regionální operační program pro Severozápad
TUL	Technická univerzita v Liberci
ZÚSC	Základní územní samosprávný celek
ŽP	Životní prostředí

Úvod

Každý z nás je příslušníkem nějaké obce. Vznik pojmu obce, jakožto jejího novodobého pojetí, je datován kolem roku 1849, kdy byl přijat vůbec první obecní zákon. Každá část České republiky musí příslušet k nějaké obci, a území každé obce zase musí být součástí některého okresu. V dnešní době, a to od roku 1989, mají obce postavení základních jednotek územní správy státu, jsou nositeli vlastnického práva, opětovně nabyly majetku, a hospodaření s ním jim umožňuje získávat své vlastní příjmy. V České republice je podoba územní samosprávy dvoustupňová. První stupeň zaujímají obecní úřady či úřady s rozšířenou působností. Druhým stupněm se označují krajské úřady, jež jsou vyšším samosprávným celkem. (Janků, 2013)

Vývoj územní samosprávy, jejího hospodaření a aktivit, je úzce spjat s vývojem státu. Pod pojmem územní samosprávy se skrývá forma veřejné vlády, veřejné správy a souběžně realizace práva občanů na spravování menšího území, než je stát, tedy na vlastní samosprávu. Na základě potřeb lidí se přirozeně vytvářely menší útvary uvnitř státu. Lidé měli tendenci spolu blíže komunikovat, bránit společně svou existenci, kulturně a jazykově se sdružovat. Jednalo se o projev demokratizace společnosti, neboť díky územní samosprávě, spravuje záležitosti v mezích zákona nestátní subjekt, tedy někdo jiný, než je stát. (Koudelka, 2007)

Pod vlivem ekonomických faktorů vznikaly sídelní útvary, které postupně získávaly různé výsady a určitý stupeň nezávislosti na státu. Takto vznikaly prvky územní samosprávy a přirozenou cestou se utvářely funkční neboli analytické regiony, jež byly základem pro počátky regionů, jakožto vyšších stupňů územní samosprávy. Počátek územní samosprávy vznikl také z vůle státu, tedy „uměle“, jako vyšší stupeň územní samosprávy na regionální úrovni, kde snahou bylo zvýšit efektivnost veřejné správy. Vyšším územním samosprávním celkem se rozumí více měst a obcí dané oblasti, které spojují společné zájmy. V posledních přibližně dvaceti letech dochází k výraznému nárůstu vlivu místních a regionálních samospráv na tvorbě regionální politiky, která je součástí politiky hospodářské. Podle profesorů ekonomie Armstronga a Taylora (2000), kteří se zabývají vztahem mezi státem a úrovněmi samosprávy, toto platí pro téměř všechny členské země EU.

Předložená diplomová práce je zaměřena na hospodaření vybrané obce. Zvolena byla obec Litoměřice. První část se orientuje na teoretické poznatky, jež se zabývají vymezením pojmu obce, právní úpravou postavení orgánů obce, popsáním její působnosti, rozpočtem (skladbou, funkcí, výhledem, procesem) a podnikatelským projektem. Praktická část obsahuje konkrétní představení obce a jejího podnikatelského projektu, týkajícího se geotermální energie. Následně řeší samotnou analýzu hospodaření, tedy výši i strukturu příjmů a výdajů z hlediska druhového třídění, a jejich vývoj v monitorovaném období. Poslední kapitola je navrhovanou částí možných řešení pro zlepšení hospodaření (rozvoje obce) a jejího podnikatelského projektu.

Stav a vývoj hospodaření obce s rozšířenou působností Litoměřice ve sledovaném období let 2010 – 2014 bude posuzován na základě teoretických znalostí a praktických poznatků. Součástí vyhodnocení bude anketa, jež bude mít za úkol, zjistit povědomí občanů o hospodaření města, jejich spokojenost či případné výtky související s hospodařením a rozvojem města. **Cílem práce** je navrhnout možná opatření na optimalizaci hospodaření a efektivnější rozvoj obce. Tento cíl bude vyvozen z výsledků dotazníkového šetření v návaznosti na prošetřenou finanční situaci obce.

Analýza příjmů a výdajů města vychází z interních dokumentů ekonomického odboru městského úřadu v Litoměřicích, který tyto potřebné podklady poskytl. Jsou jimi především: závěrečné účty města, schválené rozpočty města, rozpočty společnosti První Geotermální Litoměřice, a.s., či výkazy pro hodnocení plnění rozpočtu územních samosprávních celků, dobrovolných svazků a regionálních rad obcí za jednotlivé roky.

Výsledkem práce by měl být ucelený pohled na hospodaření základních územně samosprávních celků, dále pohled na tvorbu a skladbu obecního rozpočtu, na jeho průběh plnění, konkrétně pak v obci s rozšířenou působností Litoměřice. Součástí hospodaření obce Litoměřice je náročný podnikatelský projekt Geotermální energie Litoměřice, kdy práce přiblíží fázi realizace projektu a jeho dosavadní finanční situaci.

1 Vymezení základních terminologie

Tato kapitola je rozdělena do tří podkapitol, ve kterých jsou charakterizovány základní pojmy a teoretická východiska týkající se vymezení obce, její právní úpravy, obecních orgánů, obecního rozpočtu a podnikatelského projektu obce.

1.1 Charakteristika obce

V České republice je obec formulována dle zákona č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení), ve znění pozdějších předpisů, jakožto základní územní samosprávný celek (ZÚSC), který je vymezen hranicí území obce, a jako územní samosprávné společenství občanů. Jedná se o veřejnoprávní korporaci s vlastním majetkem, vystupující v právních vztazích svým jménem a nesoucí zodpovědnost z těchto vztahů vyplývajících. Obec má formu právnické osoby a je tvůrcem podzákonné normotvorby. Dle zákona č. 128/2000 Sb., § 3 se městem se stává obec, která má alespoň 3.000 obyvatel, a pokud tak stanoví předseda Poslanecké sněmovny po vyjádření vlády (Kopecký, Průcha, 2015).

Existují tři právní definice obce:

Území, občané, žijící na tomto území (mohou to být jak právnické, tak fyzické osoby se sídlem nebo provozovnou na území obce) a **samospráva** (samostatná působnost).

Lze definovat pět základních druhů obcí:

- obce, které nejsou městy,
- města, která mají alespoň 3.000 obyvatel,
- městysy,
- statutární města,
- hlavní město Praha a její městské části (obvody).

Každá obec může využívat vlastní symboly a to na základě obecně závazné vyhlášky. Do obecních symbolů se řadí znak, vlajka, pečeť, prapor, či razítko. Některé z dalších symbolů (např.: znělka, maskot, logo) může obec přijmout, spadá-li její samostatná působnost do působnosti rady či zastupitelstva, jak uvádí zákon č. 128/2000 Sb., § 34 (Kopecký, 2015).

1.1.1 Působnost a funkce obce

Obce plní dvě funkce vymezené zákonem, které se od sebe liší rozsahem výkonu státní správy v přenesené působnosti. Prioritou obcí v ČR je zajištění vlastní samosprávy tzv. samostatné působnosti. Ovšem nevykonávají pouze tuto samosprávu, ale v některých případech také zastávají úkoly státních orgánů v rámci plnění přenesené působnosti (výkonu státní správy), a to v obcích s pověřenými úřady a v ORP (v obcích s rozšířenou působností). Rozlišujeme tudíž samostatnou a přenesenou působnost. (Peková, 2004)

Samostatná působnost

Pokud obec disponuje vlastní samosprávní funkcí, má právo samostatně rozhodovat ve věcech územní samosprávy. Rozsah pravomoci obce může být omezen pouze zákonem. Do samostatné působnosti patří záležitosti, které se týkají zájmů a obce a jejích občanů. Výkon samosprávy zaručuje přímo Ústava ČR, je to dost podstatný princip demokracie a občané by jej ve vlastním zájmu měli, co nejvíce využívat. Ve věcech samostatné působnosti obce připadá pravomoc zastupitelstvu.

Dle zákona o obcích má zastupitelstvo (v samostatné působnosti) za úkol především:

- Schvalovat program rozvoje obce,
- schvalovat rozpočet obce,
- vydávat obecně závazné vyhlášky (ve věcech týkajících se veřejného pořádku, odpadů, parkování či místních poplatků),
- rozhodovat o místním referendu,
- navrhovat změny katastrálních území, slučování obcí,
- zřizovat a rušit výbory a jejich členy,
- organizovat, řídit, zabezpečovat obecní úřad,
- zřizovat a rušit obecní policii,
- zajišťovat osobní a věcné výdaje na činnost obecního úřadu a zvláštních orgánů obce,
- spolupracovat s jinými obcemi,
- rozhodovat o zrušení nařízení rady obce,
- rozhodovat o zřízení a názvech částí obce, ulic a dalších veřejných prostranstvích,
- další věci, stanovené zákonem č.128/2000 Sb., § 84 (Kopecký, Průcha, 2015).

Přenesená působnost

Přenesenou funkcí vykonávají obce státní správu, která jejich orgánům byla svěřena státem. Obce tudíž tuto činnost provádějí jménem státu a plní tím tak jeho úkoly. Obce pro výkon veřejné správy získávají příspěvky ze státního rozpočtu. Obecní úřad (a jeho odbory jako je matrika nebo stavební úřad) je tím, kdo povětšinou přenesenou působnost vykonává.

Podle rozsahu vykonávané státní správy a přenesené působnosti se obce dělí na:

- obce (obce I. stupně)
- obce s pověřeným osobním úřadem (obce II. stupně)
- obce s rozšířenou působností (obce III. stupně, větší města s velkým správním obvodem)

Lze tedy rozlišit obce se základním rozsahem přenesené působnosti, kterou vykonává každá obec a obce, které mají rozsah přenesené působnosti širší, což znamená, že vykonávají státní správu i pro obce spadající do jejich správního obvodu. Tyto obce jsou stanoveny zákonem č. 314/2001 Sb., o stanovení obcí s pověřeným obecním úřadem a stanovení obcí s rozšířenou působností.

V rámci výkonu přenesené působnosti se u **obcí** jedná zejména o vydávání nařízení obce, projednávání přestupků, rozhodování a péče o účelové a místní komunikace, a stavební zařízení. Slouží jako vodoprávní úřad spravující drobné toky, povodňový orgán a orgán ochrany ovzduší, apod.

Obce s **pověřeným obecním úřadem** mají při výkonu státní správy v přenesené působnosti tyto kompetence:

- rozhodovat v prvním stupni ve správním řízení o právech, právem chráněných zájmech a povinnostech osob (pokud zvláštní zákon nestanoví jinou příslušnost),
- zajišťují volby do Parlamentu ČR, do zastupitelstev krajů a obcí a do Evropského parlamentu,
- rozhodují o poskytování půjčky a peněžité nebo věcné dávky,
- jsou vodoprávním úřadem, povolují odběr a nakládání s vodami,
- jsou orgánem ochrany přírody, zemědělského půdního fondu, aj.

U **obcí s rozšířenou působností** v přenesené působnosti se jedná o tato práva:

- vedení registru obyvatel, evidence obyvatel,
- vydávání občanských, řidičských průkazů a cestovních dokladů,
- živnostenský úřad,
- ochrana životního prostředí,
- souhlas k vodním stavbám,
- státní správa lesů,
- rozhodování na úseku rybářství a myslivost,
- silniční hospodářství a doprava pro silnice II. a III. třídy,
- sociálně právní ochrana dětí,
- péče o staré, zdravotně postižené a o nepřízpůsobivé občany,
- sociální služby a dávky, apod. (Provazníková, 2009)

Zatímco obecně závazné vyhlášky v samostatné působnosti vydává zastupitelstvo (obecní, v přenesené působnosti je k vydávání vyhlášek příslušná obecní rada.

1.1.2 Orgány obce

Orgány obce lze dělit na volené, poradní, výkonné a kontrolní. Každá z obcí je řízena svými vlastními orgány. Voleným orgánem je zastupitelstvo. Poradními a kontrolními orgány jsou výbory a komise a poradním a mezi výkonné orgány se řadí rada obce, starosta a obecní úřad.

Ve městě plní funkci zastupitelstva obce zastupitelstvo města a další orgány, mezi něž patří starosta, rada města a městský úřad. Ve funkci zastupitelstva obce ve statutárním městě stojí zastupitelstvo města; dalšími orgány jsou primátor, rada města a magistrát. (Žehrová, Pfeiferová, 2009)

Zastupitelstvo

Zastupitelstvo je kolektivně voleným orgánem obce, zároveň také nejvyšším orgánem obce a má hlavní rozhodovací pravomoci v samostatné působnosti, od něho se odvozuje postavení ostatních obecních orgánů. Obec je tudíž samostatně spravována zastupitelstvem obce. Ze

zákona jsou jednání zastupitelstva veřejná a řídí se schváleným jednacím řádem. Zvolení členové zastupitelstva volí ze svých řad starostu a místostarostu, který starostu zastupuje v jeho nepřítomnosti. Počet členů zastupitelstva je stanoven v každém volebním období podle počtu obyvatel dané obce.

Tab. 1: Počet členů obecního zastupitelstva

POČET OBYVATEL	POČET ČLENŮ ZASTUPITELSTVA
do 500	5 - 9
501 - 3 000	7 - 15
3 001 - 10 000	11 - 25
10 001 - 50 000	15 - 35
50 001 - 150 000	25 - 45
nad 150 000	35 - 55

Zdroj: Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích ve znění pozdějších předpisů. §68

Rada obce

Rada obce je výkonný orgán, který podléhá zastupitelstvu. Její jednání jsou neveřejná a usnesení rady obce je schváleno, hlasuje-li nadpoloviční většina všech jejích členů. Pokud má zastupitelstvo obce méně, než 15 členů, tehdy se rada obce nevolí. Počet členů rady je lichý a tvoří ho starosta, jeho zástupci – místostarostové, a radní.

Starosta a jeho zástupci (místostarostové)

Starosta, jakožto představitel obce, zastupuje obec navenek. Je uznáván jako statutární orgán obce. Svolává zastupitelstvo, připravuje a svolává schůze rady obce a podepisuje její usnesení. Kontroluje a řídí všechny pracovníky obecního úřadu. Starosta není v pracovním vztahu k obci, tudíž není jejím úředníkem. Ve své funkci setrvává až do doby, kdy je zvolen starosta nový. (Peková, Pilný, Jetmar, 2012)

Výbory

Výbory patří mezi kontrolní a iniciativní orgány zastupitelstva obce. Jejich počet závisí na rozhodnutí zastupitelstva a počet členů musí být lichý. Podle zákona musí být vždy zřízen **finanční** (kontroluje hospodaření s majetkem) a **kontrolní** výbor (kontroluje dodržování právních předpisů a usnesení zastupitelstva a rady obce). Iniciativním a poradním orgánem

radly jsou komise, které předkládají návrhy v rámci samostatné působnosti. V přenesené působnosti obce platí za výkonný orgán, pokud jim starosta svěří výkon státní správy. Za poradní orgán lze považovat veřejné schůze občanů, ty umožňují zjistit preference a názory občanů a zkvalitnit tak občanskou kontrolu. (Marková, 2000)

Obecní úřad

Obecní úřad je výkonným orgánem obce a tvoří ho zejména starosta, místostarosta, tajemník a zaměstnanci obce zařazení do tohoto úřadu. V čele obecního úřadu stojí starosta. Úřad řídí tajemník, je-li tato funkce zřízena (zřizuje se u pověřených obecních úřadů a obcí s rozšířenou působností). Obecní úřad svou činnost vykonává jak v rámci samostatné (jakožto pomocný orgán), tak i přenesené působnosti. Tajemník se stará o celý administrativní aparát a zajišťuje úkoly, které mu uloží zastupitelstvo obce – v rámci samostatné působnosti. Dle rozsahu vymezeného zákonem o obcích pak vykonává státní správu v rámci přenesené působnosti. V oblasti samostatné působnosti je podřízen obecní radě, v přenesené působnosti podléhá okresnímu úřadu. Ve městech plní funkci obecního úřadu městský úřad, ve statutárních městech magistrát. (Koudelka, 2008)

1.1.3 Majetek obce

Obec, jakožto právnická osoba, má právo vlastnit majetek. Obce vždy majetek vlastnily, v rámci „velké privatizace“ získaly i infrastrukturu. Vlastnictví majetku je pak ekonomickým předpokladem existence samosprávy obce. Hospodaření s majetkem obce se považuje dokonce za nejsamostatnější působnost obce, z tohoto hospodaření plynou obci příjmy a výdaje, o kterých dále rozhodují příslušné orgány obce. Zákon ukládá povinnost obcím využívat majetek účelně a hospodárně v souladu s jejími zájmy a úkoly a nést tak plnou zodpovědnost za tato rozhodování. Majetek musí být chráněn před poškozením, odcizením, zneužitím či jeho zničením. Obec je povinna pečovat o rozvoj a zachování svého majetku. Podle zákona č. 172/1991 Sb. lze obecní majetek rozlišit jako hmotný a nehmotný.

Hmotný majetek

- **Věci movité** – veškeré zařízení, vybavení úřadu, dalších obecních organizací a škol
obecní mobiliář – koše, lavičky, zábradlí, autobusové zastávky, pouliční lampy, atd.

- **Věci nemovité** – pozemky a to, co se na nich nachází (zahrady, lesy, pole, veřejná prostranství, místní komunikace, parky, chodníky) a budovy (obecní úřad, bytové domy, školy, domovy pro seniory, sportovní a kulturní zařízení, komerční prostory)
- **Infrastruktura** – technická infrastruktura (kanalizace, čistírny odpadních vod, vodovody, kabelová televize, rozvod tepla, vedení rozhlasu, veřejné osvětlení, internet), účelové a místní komunikace, chodníky, pěšiny, náměstí
- **Finance** – běžný účet, akcie, podílové listy, termínovaný účet v peněžním stavu

Nehmotný majetek

- **Nehmotná aktiva** – software, ocenitelná práva, výzkum, vývoj

Dále lze vyčlenit majetek z hlediska využitelnosti na **zbytný a nezbytný**. Nezbytným majetkem se rozumí takový majetek, který je již přebytečný, nevyužívaný a ve špatném stavu. Přestal na něm být veřejný zájem a nákladovost provozu nebyla přiměřená. Přesahuje potřeby obce, proto je již nepotřebný.

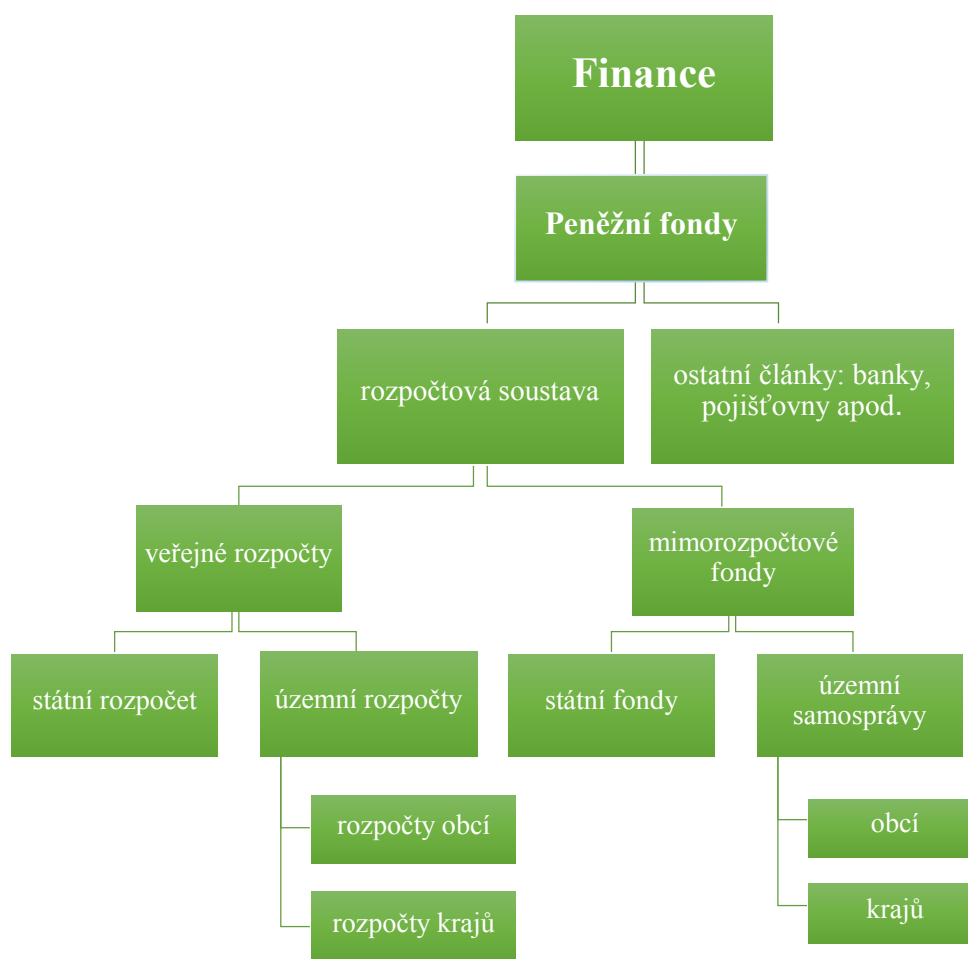
Zbytný majetek je možné rozdělit do pěti skupin:

- *kmenový majetek* – k výkonu správních funkcí obce, např. vybavení radnice
- *majetek v sociální oblasti* – pro sociální účely, jako jsou domovy pro seniory, ubytovny pro bezdomovce
- *majetek ve veřejné oblasti* – pro každodenní život obyvatelů (veřejná zeleň, odpadové koše, veřejné osvětlení, místní komunikace)
- *majetek v zájmové oblasti* – slouží vybrané části obyvatelstva a mnohdy má nezastupitelnou funkci ve společenském životě obce (tělocvična, sportovní hala, sauna, koupaliště, divadlo, kino)
- *ostatní majetek, komerční* – slouží většině obyvatelstva a dokáže být nezávislý na rozpočtu obce, příkladem jsou vodovody, kanalizace či dodávky tepla

Z účetního hlediska se majetek člení podle formy, v níž jsou hospodářské prostředky vázány na aktiva – dlouhodobý majetek (hmotný, nehmotný, finanční) a krátkodobý majetek, tedy oběžná aktiva (zásoby, peníze v hotovosti, šeky, ceniny), a podle zdrojů, z nichž jsou financovány na pasiva, čili vlastní zdroje, cizí zdroje a přechodná pasiva. (Nováková, 2006)

1.2 Rozpočet obce

Rozpočet obce neboli tzv. územní rozpočet je součástí finančního systému územní samosprávy, který dohromady s finančním systémem státu (státní rozpočet) tvoří rozpočtovou soustavu. Soustavu rozpočtů lze chápat jako soustavu peněžních fondů, kterou můžeme rozdělit na soustavu veřejných rozpočtů a soustavu mimorozpočtových fondů. Územní rozpočet (rozpočet obcí, krajů, či dobrovolných svazků obcí) spolu se státním rozpočtem tvoří soustavu veřejných rozpočtů, do mimorozpočtových fondů lze zahrnout např. Státní fond dopravní infrastruktury, Státní fond životního prostředí, Státní fond kultury, apod. Schéma rozpočtové soustavy je vyobrazeno na Obr. 1.



Obr. 1: Rozpočtová soustava

Zdroj: Peková, 2004

Na každé období (jeden kalendářní rok) musí obec vytvářet svůj vlastní rozpočet, podle něhož hospodaří. Funkci, obsah a tvorbu rozpočtů obcí upravuje zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, který je podřízený zákonu č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla), který upravuje postavení státního rozpočtu, včetně vazem na rozpočty územních samosprávních celků.

Rozpočet obce lze koncipovat jako:

- decentralizovaný peněžní fond soustřeďující různé druhy veřejných příjmů, které jsou používány na financování veřejných statků, zajišťovaných z municipálního veřejného sektoru nebo nakupovaných u soukromého sektoru,
- bilanci příjmů a výdajů za rozpočtové období,
- finanční plán, dle něhož obec hospodaří,
- právní dokument schválený místním zastupitelstvem,
- krátkodobý nástroj k prosazování cílů obecní politiky – pomocí něhož jsou vymezeny priority, prováděna kontrola a sestaveny operační programy.

Dále rozpočet stanovuje priority v poskytování statků a alokuje zdroje mezi různé činnosti obce, popřípadě rozhoduje o úrovni zdanění a o poplatcích. Poskytuje informace o záměrech obce a o její finanční situaci. Funguje jako nástroj realizace koncepce sociálního a ekonomického rozvoje obce. (Rektořík, Šelešovský, 2002)

1.2.1 Funkce územního rozpočtu

Každý veřejný rozpočet plní důležité funkce, jejichž využívání se liší podle vládní úrovně. Jde o funkci alokační, redistribuční a stabilizační. Mezi nejstarší a tradiční funkci patří funkce **alokační**, pomocí níž se rozhoduje o struktuře veřejných statků. Obce financuje a zabezpečuje různé potřeby veřejného sektoru (občanů) prostřednictvím prostředků z rozpočtu obce a angažuje se při podpoře pozitivních a řešení negativních externalit.

Redistribuční funkce je funkcí, která je na úrovni územních samosprávních celků, ve vztahu k sociálně slabším občanům, omezena. Přerozdělováním finančních prostředků z rozpočtů

regionů do rozpočtů obcí, je možné ovlivňovat rovnoměrný sociální a ekonomický rozvoj v obcích. Funkce je v rámci územní samosprávy využívána zejména na regionální úrovni.

Poslední jmenovanou funkcí je funkce **stabilizační**, která je taktéž na úrovni územní samosprávy omezena. Je doménou státního rozpočtu a její snahou je, aby územní samospráva alespoň z části využívala prostředky svých rozpočtů ke stabilizaci regionální a lokální ekonomiky, a aby obec svými aktivitami ovlivňovala růst ekonomického potenciálu a zaměstnanosti na svém území, a to podle konkrétní situace na trhu práce (Peková, 2012).

1.2.2 Rozpočtový výhled

Rozpočtový výhled slouží jako pomocný nástroj územního samosprávného celku pro střednědobé finanční plánování rozvoje a hospodaření, jež jsou povinny v současné době sestavovat i ty nejmenší obce (větší obce zpracovávají výhled obvykle podrobněji). Dle uzavřených smluvních vztahů a přijatých závazků se zpravidla sestavuje na 2 až 5 let následujících po roce, na něž se sestavuje roční rozpočet.

Ze zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů vyplývá, že je povinností obcí rozpočtový výhled sestavovat, pokud tak neučiní, hrozí jim sankce.

Kvalitně sestavený výhled napomáhá lépe zvládat hospodaření obce a rychleji reagovat na problémy, které se mohou objevit při sestavování rozpočtu v následujících letech. Je podkladem pro plánování, rozhodování a realizaci záměrů a potřeb obce – zejména investičních. Obsahuje čtyři základní údaje, mezi něž patří celkové příjmy, celkové výdaje, dlouhodobé závazky a pohledávky.

Aby rozpočtový výhled plnil svou funkci při řízení obce, je důležitým požadavkem jeho srozumitelnost. Dále se předpokládá průběžná kontrola a monitoring ukazatelů, jež jsou obsaženy v rozpočtovém výhledu. Důležitým bodem je vyhodnocení, uskutečněné minimálně jednou do roka. Sestavování rozpočtového výhledu by mělo probíhat nejen ve směru finančním, ale také v politickém, v němž by měly být jasně vymezeny a definovány cíle a předpoklady pro budoucí vývoj. (Hrabalová, 2004)

1.2.3 Rozpočtový proces

Je procesem, který zahrnuje činnosti municipálních orgánů (jak volených, tak výkonných), týkající se obecního rozpočtu od samého návrhu, až po schválení závěrečné bilance hospodaření. Je upraven zákonem č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů. Rozpočtový proces je kontinuální – má tedy nepřetržitý charakter a jeho trvání přesahuje rozpočtové období.

Etapy rozpočtového procesu:

- analýza minulosti – stanovení priorit pro rozpočtové období
- návrh rozpočtu (sestavení)
- projednávání a schválení
- kontrola plnění
- závěrečný účet (přehled o skutečném plnění)
- následná kontrola
- aktualizace programu rozvoje a rozpočtového výhledu (Provazníková, 2009)

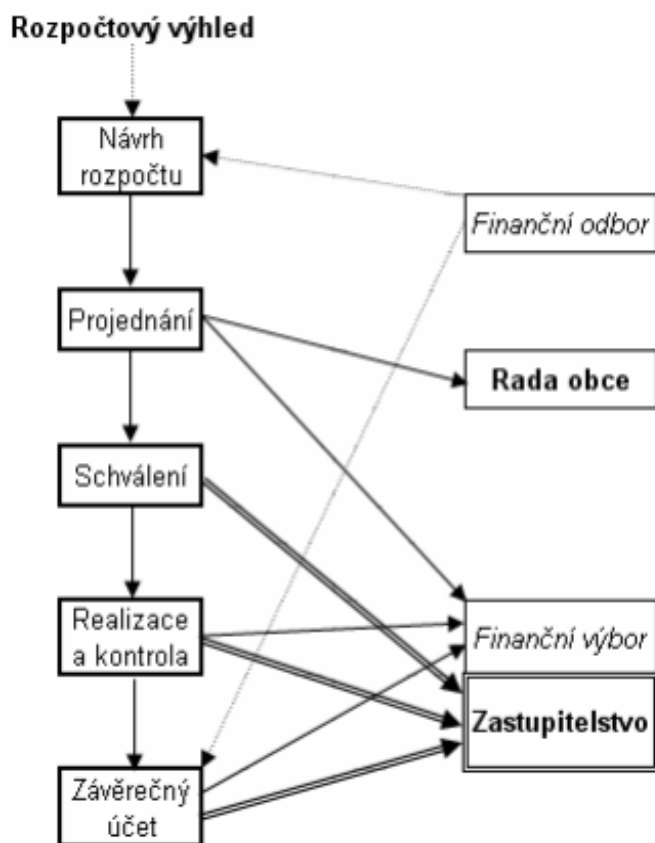
Nejdůležitější etapou je fáze sestavování místního rozpočtu, kde se musí, co nejpřesněji předvídat a naplánovat příjmové a výdajové stránky rozpočtu. Jde o to zkalkulovat a odhadnout nejen vlastní příjmy, ale i dotace ze státního rozpočtu, z kraje a popřípadě ze státních účelových fondů či z fondu Národního.

V průběhu rozpočtového procesu je potřeba dodržovat zásady, které jsou platné v celé rozpočtové soustavě, mezi něž patří každoroční sestavování a schválení rozpočtu. Je nutné, aby rozpočet byl – dlouhodobě vyrovnaný, úplný, jednotný a průhledný. Aby při plnění rozpočtu nedocházelo k výrazným odchylkám a bylo tak zabráněno zkreslování údajů, musí být reálný a pravdivý. Dále musí docházet k efektivnímu, účinnému a hospodárnému využívání rozpočtových prostředků (zásada účelovosti). Poslední zásadou je publicita, která si klade za cíl důkladně informovat všechny občany obce. (Peková, 2011)

Návrh rozpočtu navazuje na rozpočtový výhled a sestavuje ho nejčastěji výkonný orgán obce, kterým je finanční výbor obce. Návrh musí být nejméně 15 dnů zveřejněn, aby se

k němu mohli vyjádřit občané, a poté dochází k projednání a schválení rozpočtu zastupitelstvem obce. Výkonné orgány (rada obce a finanční odbor) sestavují přehled o skutečném plnění a vypracovávají závěrečný účet. Závěrečný účet obsahuje (mimo údajů o plnění rozpočtu příjmů a výdajů v plném členění podle rozpočtové skladby) také údaje o použití či tvorbě fondů a o dalších finančních operacích. Následná kontrola, která je také nazývána jako přezkum hospodaření obce zjišťuje, zda informace obsažené ve výkazech skutečně informují o aktuální ekonomické pozici obce a dále zkoumá, zda jsou vykázané údaje pravdivé (Rektořík, Šelešovský, 2002).

Hospodaření obcí a krajů – jejich účetnictví podléhá povinnému auditu. V České republice je audit většinou zajištěn bezplatně krajským úřadem, který má obec ve správním obvodu. Schéma rozpočtového procesu znázorňuje Obr. 2.



Obr. 2: Rozpočtový proces u obcí v ČR

Zdroj: Rektořík, Šelešovský, 2002

1.2.4 Rozpočtová skladba

Rozpočtová skladba zachycuje, co nejpřesněji všechny skutečnosti vyplývající z hospodaření s rozpočtovými prostředky. Upravuje ji vyhláška Ministerstva financí ČR č. 323/2002 Sb., ve znění pozdějších předpisů. Je přesně určenou strukturou rozpočtu, který je sestavován ve dvojí podobě a rozdělován na běžný a kapitálový. Běžný rozpočet funguje jako bilance běžných příjmů a běžných výdajů – jsou to ty transakce, které se opakují každým rokem. V kapitálovém rozpočtu jsou zachyceny takové příjmy a výdaje, které se týkají období delšího, než je jeden kalendářní rok. Tyto transakce mají zejména investiční povahu. Příjmy a výdaje jsou tříděny, jakožto peněžní operace a fungují na principu peněžních toků (připsání či odepsání z bankovního účtu).

Běžný rozpočet bývá zpravidla sestavován jako vyrovnaný. Vznikající saldo (ať už plánovitě či nikoliv) bývá vyrovnáváno kapitálovým rozpočtem. Jsou-li běžné příjmy menší, než běžné výdaje, dochází ke schodku, který je řešen v závislosti na tom, zda je kapitálový rozpočet určen k poskytování zdrojů ke krytí tohoto schodku, či je nutné zvolit jiný alternativní zdroj financování, jako je například prodej vlastních dluhopisů. (Peková, 2004)

Rozpočtová skladba – neboli systematické řízení umožňuje:

- průhlednost rozpočtového hospodaření (zajištěním jednotnosti a přehlednosti struktury veřejných rozpočtů)
- zjistit potřebné informace o vývoji příjmů a výdajů v celé rozpočtové soustavě
- porovnávat jednotlivé rozpočty
- sumarizovat a agregovat příjmy a výdaje s využitím konsolidace (Peková, 2011)

Požadavky kladené na třídění příjmů a výdajů:

- srozumitelná konstrukce pro odbornou veřejnou i občanskou kontrolu
- kompatibilita s mezinárodními účetními i statistickými standardy
- eliminace dvojího výkladu u jednotlivých položek
- dlouhodobá stabilita třídění, která umožňují provádění odborných analýz a meziročních srovnání (Nováková, 2006)

V ČR zákon o rozpočtové skladbě třídí příjmy a výdaje z hlediska:

- *odpovědnostního* – nepovinné pro obce a kraje (vztahuje se ke státnímu rozpočtu)
- *druhového* – týká se všech peněžních operací a je základním systémem třídění v rozpočtové skladbě (propojení na účetnictví), důležité z hlediska rozpočtové politiky
- *odvětvového* – podle oblastí a účelu využití finančních prostředků
- *konsolidačního* – odstranění kopií, tzv. záznamové jednotky (Peková, 2011)

Struktura rozpočtu

Běžné příjmy se člení na daňové a nedaňové, na zisk obecních podniků, transfery, přijaté úroky a na dividendy z akcií. Mezi výdaje patří například mzdy a platby, placené úroky, nájemné, sociální dávky atd. Struktura **běžného rozpočtu** je uvedena na Obr. 3.

Běžný rozpočet			
PŘÍJMY		VÝDAJE	
- daňové	- svěřené daně	- mzdy a platy	
	- sdílené daně	- povinné pojistné za zaměstnance	
	- místní poplatky	- materiálové	
	- správní poplatky	- energie	
- nedaňové	- poplatky za služby	- nájemné	
	- příjmy z pronájmu majetku	- sociální dávky	
	- příjmy od O.S., P.O.	- výdaje na municipální podniky	
	- ev. uživatelské poplatky	- sankce za porušení rozpočtové kázně	
- zisk obecních podniků		- placené pokuty	
- dividendy z akcií, přijaté úroky		- placené úroky	
- transfery	- účelové dotace	- ostatní (dary)	
	- neúčelové dotace	- dotace vlastním O.S. a jiným subjektům	
		- neinvestiční příspěvky P.O.	
		- výdaje na sdružování neinvestičních prostředků	

Obr. 3: Struktura běžného rozpočtu

Zdroj: Žehrová, Pfeiferová, 2009

Struktura **kapitálového** rozpočtu, kde jsou příjmy zastoupeny výhradně z prodeje majetku, akcií a majetkových podílů či z přijatých splátek z půjček, a výdaje jsou především na pořízení hmotného a nehmotného majetku a na nákup cenných papírů, je sepsána v následující tabulce na Obr. 4.

Kapitálový rozpočet		
PŘÍJMY		VÝDAJE
- z prodeje majetku	- movitého dlouhodobého majetku	- na pořízení hmotného a nehmotného majetku
	- nemovitého dlouhodobého majetku	- na nákup cenných papírů
- z prodeje akcií a majetkových podílů		- na kapitálové poskytnuté dotace O.S. a různým subjektům
- kapitálové transfery	- účelové	- na investiční příspěvky P.O.
	- neúčelové	- na investiční půjčky poskytnuté různým subjektům
- přijaté úvěry		- splátky úvěrů
- příjmy z emise komunálních obligací		
- přijaté splátky půjček		

Obr. 4: Struktura kapitálového rozpočtu

Zdroj: Žehrová, Pfeiferová, 2009

V České republice je v současnosti sestavován pouze jeden rozpočet bez rozdělování na běžný a kapitálový (jako ve vyspělých zemích). Členění na běžné a kapitálové je používáno pouze u výdajů. Jak je již zmiňováno výše, rozpočty slouží jako nástroje, které zabezpečují veřejné statky a vlastní činnosti obce. Jsou v nich shromažďovány peněžní prostředky, sloužící k financování veřejných statků na principu neekvivalence, nenávratnosti či nedobrovolnosti. Separace běžného a investičního hospodaření umožňuje analyzovat, na co jsou vynakládány daňové i nedaňové příjmy, dluhové hospodaření nebo využití návratných příjmů. Běžnými (provozními) příjmy se prostřednictvím běžných výdajů financují neinvestiční potřeby. Kapitálové příjmy a výdaje jsou finančně mnohem náročnější, proto jsou jednorázové a neopakovatelné. Na financování investic získávají obce většinou účelové dotace ze státního rozpočtu či dalších fondů, popřípadě pomocí úvěrů nebo půjček.

1.2.5 Příjmy územního rozpočtu

V posledních letech se stává tendencí neustále zvyšovat stupeň samostatnosti územních samosprávních celků z hlediska jejich vlastního financování – nebýt závislí na státu. Idea vychází z toho, že tyto celky lépe rozeznávají potřeby svých občanů a jsou schopní lépe a hospodárněji nakládat s finančními prostředky.

Nároky na příjmy rozpočtů obcí:

- *předem plánovatelné* – při sestavování rozpočtového výhledu a poté i rozpočtu;
- *dostatečně výnosné* – dosažení ekonomické soběstačnosti územní samosprávy;
- *závislé na aktivitě municipality* – poplatky za veřejné služby, podnikání, aj.;
- *rovnoměrně rozložené* – z hlediska prostoru i času, vůči potřebám municipalit;
- *administrativně nenáročné* – minimální náklady na správu a výběr poplatků a daní.

Dle časového hlediska se příjmy dělí na běžné a kapitálové. Obr. 5 zobrazuje podskupinu tohoto rozdělení na vlastní příjmy a přijaté dotace. Tím nejzákladnějším způsobem lze příjmy oddělit na nenávratné a návratné. Mezi příjmy **nenávratné** se řadí daňové a nedaňové příjmy, dotace a transfery. Úvěry a půjčky jsou příjmy **návratnými** (povinnost obce je splatit). Obecné členění dle tříd neboli tzv. druhová klasifikace se dělí na příjmy daňové (třída 1), nedaňové (třída 2), kapitálové příjmy (třída 3) a přijaté transfery, popř. dotace (třída 4). Dle ekonomické kategorizace, jsou pak vymezeny na běžné příjmy a vlastní příjmy. Do vlastních příjmů patří všechny již uvedené třídy (1 – 4), a tvoří tak největší skupinu příjmů rozpočtu, z nichž největší jsou příjmy daňové (Peková, 2004).

Daňové příjmy obce

Představují zhruba polovinu z celkových příjmů obce. Mají charakter nenávratných finančních příjmů a jsou nejvýznamnějším zdrojem příjmů obcí, který do určité míry ovlivňuje finanční stabilitu obce, a zajišťuje jí dostatečnou soběstačnost.

Jednou z daňových příjmů je daň **svěřená** (neboli rozpočtově určená či výlučná), kde výnos plyne celým svým objemem do rozpočtu obce. Pro Českou republiku je jedinou svěřenou daní, daň z nemovitosti (velmi malá daňová pravomoc obcí).

Další významnou skupinou daňových příjmů jsou daně **sdílené**, jejichž výnos se rozděluje mezi jednotlivé úrovně veřejných rozpočtů (obec, kraj, státní fondy, státní rozpočet). Představují tak podíl obcí na státních daních. Do sdílených daní patří daň z přidané hodnoty, daň z příjmu právnických osob, daň z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti, ze samostatné výdělečné činnosti a z kapitálových výnosů. U těchto daní nemají obce žádnou daňovou pravomoc.

Dalším článkem daňových příjmů jsou poplatky místní a poplatky správní. Pod pojmem **místní poplatky** se rozumí takové, které mají charakter místních daní, obce (obecní úřady) je spravují a vybírají samy (musejí být vyhlášeny obecně závaznou vyhláškou). Nepředstavují vysoký příjem do rozpočtu obcí.

Kromě poplatků a odvodů v oblasti životního prostředí patří do místních poplatků (dle zákona č. 565/1990 Sb., o místních poplatcích) také:

- poplatek ze psů,
- za využívání veřejného prostranství,
- za provozovaný výherní hrací přístroj,
- z ubytovacích kapacit,
- ze vstupného,
- za lázeňský či rekreační pobyt,
- za povolení k vjezdu motorovým vozidlem (do částí měst či vybraných míst),
- za zhodnocení stavebního pozemku (připojení na vodovod, kanalizaci),
- za sběr, třídění, využívání nebo odstraňování komunálního odpadu,
- a další.

Správní poplatky jsou upravovány zákonem č. 634/2004 Sb., o správních poplatcích, v platném znění. Jejich předmětem je správní řízení. Obce vykonávají správní činnosti v rámci přenesené působnosti. Jde například o poplatek za vydání občanského průkazu nebo cestovního dokladu, za výpis z matriky, za vydání stavebního povolení, za ověření podpisů a listin či za vydání řidičského průkazu.

Nedaňové příjmy obce

Tato skupina příjmů na rozdíl od předešlých, je kategorií příjmů, u které je možné větší ovlivnění územními samosprávami. Patří sem především příjmy obcí a regionů z vlastního podnikání, uživatelské poplatky, sankční pokuty, příjmy z mimorozpočtových fondů a ostatní. Tyto příjmy v podstatě souvisí s „podnikatelskou“ a „hospodářskou“ činností jednotlivých úrovní územní samosprávy. (Provazníková, 2007)

Do **příjmů z vlastního podnikání** patří především zisk municipálních podniků, příjmy z prodeje či pronájmu majetku, podíl na zisku podniků s majetkovou účastí obce nebo příjmy z finančního investování. Obec může své dočasně volné prostředky investovat zejména formou obchodovatelných cenných papírů či termínovaný vkladů. Tento druh příjmů napomáhá obci vyrovnávat hospodaření, a taktéž zvyšuje suverenitu obce a odpovědnost za hospodaření.

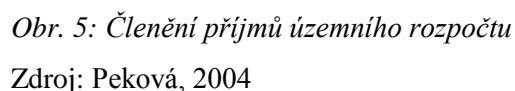
Produkci veřejných statků a výši jejich nákladů kryjí **uživatelské poplatky**, jimiž se rozumí zpoplatňování služeb na principu užitku. O jejich zavedení a výši rozhodují volené orgány obce. Příkladem jsou poplatky za sběr a odvoz komunálního odpadu, vodné, stočné, apod. Jiným druhem příjmů jsou **sankční pokuty**, které jsou obtížně plánovatelné a jejich výnos tak není příliš vysoký. Jsou to pokuty za znečišťování veřejného prostranství, za nepořádek, za přestupky, apod.

Příjmy z mimorozpočtových fondů jsou převody z těchto fondů do rozpočtu obce (má-li obce takovýto fond zřízený). Jsou to příjmy, které jsou obcí tvořeny mimo vlastní rozpočet. **Ostatními příjmy** se rozumí plánované příjmy (ze sdružování finančních prostředků) a neplánované příjmy - výnosy ze sbírek, dary, aj. (Peková, 2004).

Transfery a dotace

„Transfery – dotace představují nenávratné vztahy přerozdělování v rámci rozpočtové soustavy. Tvoří významnou část příjmů rozpočtů územní samosprávy, zejména obcí, neboť plná ekonomická, tj. i finanční soběstačnost municipálních rozpočtů je nereálná“. (Peková, 2004, s. 291). Jsou druhým nejvýznamnějším zdrojem financování obcí v ČR. Transfery jsou jakýmsi projevem existence přerozdělovacích procesů uvnitř soustavy veřejných rozpočtů.

Dotace mají dvě základní formy: účelové a neúčelové. **Účelové dotace** jsou poskytovány na základě předem stanoveného účelu, například na výstavbu nových bytů, jako příspěvek na školství či dotace na územní rozvoj. Oproti tomu **neúčelové dotace** mají nejčastěji formu příspěvků. Výhodou příspěvku je to, že se nemusí vyúčtovávat. Obce nedostávají příspěvky ve stejné výši, závisí na velikosti správního obvodu a na množství vykonávaných kompetencí. Příkladem je příspěvek na výkon státní správy.



Jak již bylo zmíněno výše, **návratné příjmy** jsou takové, u kterých má obec povinnost je ve stanovený čas splatit (vrátit věřitelům). Nejčastějším použitím je kapitálový rozvoj, tedy financování dlouhodobých investic.

Zdroje návratných příjmů:

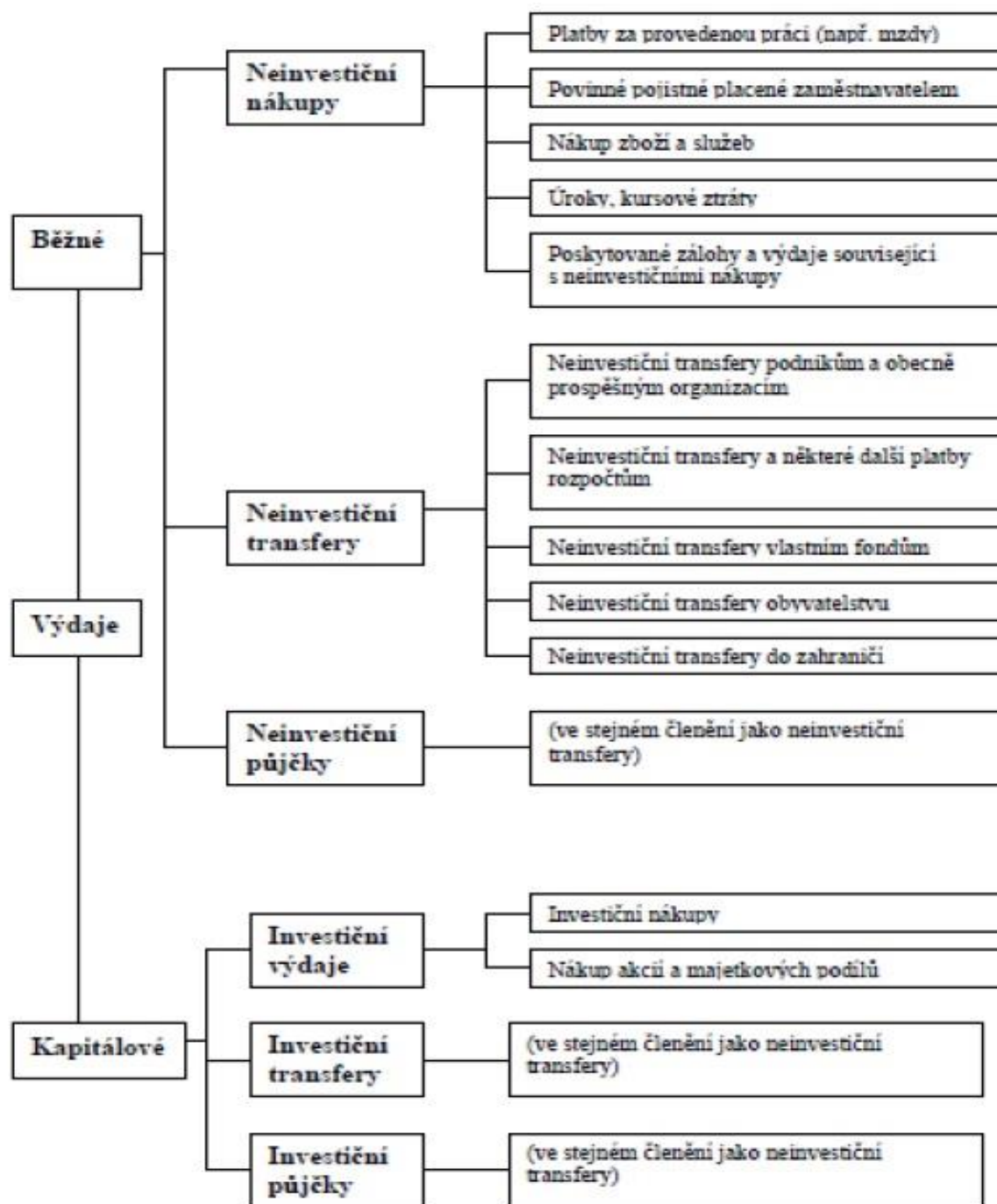
- komunální obligace (emise obligací a akcií)
- úvěr od peněžního ústavu (krátkodobý, střednědobý, dlouhodobý)
- finanční výpomoci (výpomoci od jiných subjektů v rámci rozpočtové soustavy)
- návratné půjčky (Provazníková, 2009)

1.2.6 Výdaje územního rozpočtu

Posláním obce je účelně využívat a vhodně rozdělovat výdaje tak, aby mohla zabezpečovat potřeby svých občanů a dopomáhala k všestrannému rozvoji svého území. Dosavadním trendem je decentralizace veřejné správy a přenášení tak kompetence na jednotlivé stupně územní samosprávy, to znamená neustálý růst objemu výdajů těchto samosprávních celků. Je patrné, že mezi jednotlivými obcemi panují výrazné rozdíly (např. bytová výstavba, rozvoj infrastruktury, apod.), což vede k odlišné struktuře výdajů mezi velkými a menšími obcemi. Rozsah těchto výdajů ovlivňují rozpočtová omezení ze strany příjmů, dále pak velikost pravomocí a odpovědnosti obecní a regionální úrovně za poskytování veřejných statků a služeb.

Podobně jako u příjmů je nejčastějším členěním výdajů, které využívají všechny země, dělení dle *ekonomického hlediska* (viz obrázek číslo 3 a 4) na výdaje běžné a kapitálové. Jak je již výše zmiňováno, **běžné výdaje** jsou zaměřeny na pravidelné a opakující se potřeby rozpočtového období. Hovoří se o provozních nebo neinvestičních výdajích. V první řadě slouží k zajišťování veřejných statků pro občany příslušné obce. Jedná se o největší skupinu výdajů. **Kapitálové výdaje** financují dlouhodobé, běžně neopakující se záměry, zejména investiční, které přesahují dané rozpočtové období. Souvisí s pořizováním nových investic, na jejichž financování dostávají obce povětšinou dotace ze státního rozpočtu či dalších fondů, popřípadě zvolí možnost úvěru či výdeje obligací. Tyto výdaje představují zhruba jednu třetinu z celkových výdajů. (Hrabalová, 2004).

Výdaje rozpočtové skladby jsou dále rozděleny podrobněji dle druhů na běžné nákupy, transfery a půjčky (třída 5), a dále na kapitálové výdaje, transfery a půjčky (třída 6). Znázorněno na Obr 6.



Obr. 6: Členění ekonomických výdajů územního rozpočtu

Zdroj: Peková, 2004

Dále dle zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů ze svého rozpočtu obec hradí následující položky:

- výdaje spojené s výkonem státní správy,
- výdaje na vlastní činnost obce (spojené s péčí o vlastní majetek a jeho rozvoj),
- závazky pro obec, které plynou z plnění povinností uloženými zákony.
- přijaté závazky v rámci spolupráce s dalšími subjekty (obcemi),
- závazky z uzavřených smluvních vztahů,
- hrazení úroků z přijatých půjček a úvěrů,
- výdaje na emise vlastních dluhopisů,
- a další.

Mimo ekonomické členění (viz výše) existují další hlediska rozdělení výdajů.

Hledisko rozpočtového plánování

- *plánované* – předvídatelný vývoj v daném rozpočtovém roce
- *neplánované* – pouze předpoklad, jsou nahodilé
- *mandatorní* – jejich vynaložení z rozpočtu je stanovené zákonem
- *nemandatorní* – vynaložení závisí na politické vůli zastupitelstva (Hrabalová, 2004)

Hledisko ekonomické infrastruktury

- *na výrobní účely* (výdaje na výstavbu a údržbu veřejných komunikací, vodovodů, půjčky soukromému sektoru na podporu podnikání v obci, služby pro obec, apod.)
- *na sociální infrastrukturu* (výdaje na provoz sociálních zařízení, na vzdělání a péči o zdraví, na sociální peněžní transfery, aj.)

Podle ***funkcí veřejných financí*** jsou rozlišovány *alokační výdaje* sloužící k zabezpečení čistých ale i smíšených veřejných statků pro občany. *Redistribuční výdaje* souvisí s peněžními transfery obyvatelstvu (příspěvky na nájemné, nenárokové sociální dávky). *Stabilizačními výdaji* se rozumí takové, které dopomáhají ke stabilizaci zaměstnanosti na území obce (nákupy statků a služeb ovlivňující celkovou poptávku po pracovních příležitostech). (Provazníková, 2009)

1.3 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán je v odborné ekonomické literatuře popsán autory jako „*dokument zpracovaný podnikatelem, popisující všechny klíčové vnější a vnitřní faktory, související se založením i chodem podniku*“. (Hisrich, Peters, Michael, 1996, s. 108). Je nápomocný při hledání odpovědi na tři základní otázky typu: kde se v současné době podnikatelský subjekt nachází – v jaké je situaci, kam se chce dostat či pro koho je podnikatelský plán zpracován, a jakým způsobem (metodami, určením zdrojů) dosáhne vytyčeného cíle.

Podnikatelský plán je interním dokumentem, který slouží podnikatelům k rozhodování, plánování, a kontrolování při tvorbě strategie. Je nejen důležitým spisem k informování externích subjektů, ale i v případě žádosti firmy o bankovní úvěr či jako motivační nástroj pro zaměstnance, kteří jsou tak seznámeni s plány a vizí podniku. Bez hodnotně zpracovaného plánu se neobejde žádný podnikatel.

V nejobecnější formě podnikatelský plán zahrnuje:

- strategie a cíle podniku,
- podnikatelský záměr,
- vymezení trhu, konkurentů a cílových skupin,
- financování, plán obratu a hospodářský výsledek. (Wupperfeld, 2003)

Podnikatelský plán je určen především pro tři druhy osob. Jsou jimi majitelé, manažeři a investoři. **Majitelé** využívají plán při zahájení podnikání, soustřeďují se především na budoucnost podniku – plánují s jeho pomocí dlouhodobé aktivity své společnosti. Předmětem jejich zájmu je růst podniku. **Manažeři** vnímají plán jako hlavní plánovací nástroj, jsou do procesu jeho sestavování zapojeni z důvodu řízení podniku, snáze poté mohou naplánovat např. uvedení nového produktu na trh. **Investoři** mají za cíl získat své investované peníze zpět se ziskem. Podle tohoto dokumentu vyhodnocují investiční riziko a získávají tak přehled o managementu podniku. Vstupují do podniku buď jako bankéři, kteří úvěrují podnik nebo jako rizikovní investoři. Je důležité rozlišit, zda bude plán předkládán bance, anebo soukromému investorovi. Každý z nich má jiné představy o podobě podnikatelského plánu. (Koráb, Peterka, 2008)

Není stanovena žádná právní forma, která by určovala přesnou strukturu podnikatelského plánu. Jeho rozsah závisí na velikosti firmy, zaměření, způsobu řízení, konkurenci, cílovém trhu, charakteru produktu, zda se jedná o externí nebo interní účely. Avšak existují určité základní body, které by neměly být opomíjeny. Patří k nim:

- Titulní list
- Obsah
- Úvod, účel, pozice dokumentu
- Shrnutí
- Popis podnikatelské příležitosti
- Cíle firmy a vlastníků
- Potencionální trhy
- Konkurence (analýza)
- Obchodní a marketingová strategie
- Projektový realizační plán
- Finanční plán
- Rizika a předpoklady úspěšnosti projektu
- Přílohy (Srpová, 2011)

Titulní list

Zde bývá zpravidla uveden obchodní název firmy, její logo (pokud firma již existuje), název podnikatelského plánu a jméno jeho autora, klíčové osoby, zakladatelé, datum založení a další. Je doporučeno uvést prohlášení, které poukazuje na to, že veškeré obsažené informace dokumentu jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství, žádná část dokumentu nesmí být kopírována ani jakýmkoliv způsobem ukládání či rozmnožována v elektronické nebo tištěné podobě bez písemného souhlasu autora.

Obsah

Důležitou součástí podnikatelského plánu, na kterou se často zapomíná. Slouží čtenáři pro rychlé vyhledávání konkrétní informace, jelikož písemnost bývá obsáhlá. Ideálně se zde uvádí pouze nadpisy první, druhé a třetí úrovně pro lepší přehlednost. Obsah by měl být krátký v rozmezí jedné až jedné a půl strany formátu A4.

Úvod, účel, pozice dokumentu

V úvodu se doporučuje uvést, pro koho je podnikatelský plán napsán (například pro potenciálního investora), z toho důvodu, aby nedošlo mezi autorem a čtenářem k nedorozumění ohledně účelu předložení, rozsahu, úplnosti, podrobností apod. Dále je vhodné v úvodu uvést také pozici dokumentu, zdali se jedná o plnou a finální verzi, nebo o verzi, která je zkrácená a některé kapitoly mohou být ještě doplněny nebo upřesněny.

Shrnutí

Shrnutím je jasně, stručně a výstižně popsáno to, co podrobně obsahují následující stránky dokumentu. Tato část je nejdůležitější, podle ní se investor rozhoduje, zda bude projekt číst celý, či nikoliv a je zpracovávána jako poslední. Klíčové je vyzdvihnout hlavní myšlenku a přínosy podnikání, které v čtenáři vzbudí zvědavost. Shrnutí by mělo obsahovat **podnikové cíle** – specifikovat vizi, stanovit dlouhodobé a krátkodobé cíle, strategii a jakým způsobem bude dosažena, **podnikatelský záměr** – stručně charakterizovat zaměření podniku, popsat produkt či službu, definovat velikost trhu a zacílení na určitou skupinu zákazníků, **faktory úspěchu** – popsat konkurenční výhodu, přednosti projektu, odlišnost od ostatních a jaká je přidaná hodnota pro zákazníka. (Koráb, Režňáková, 2008)

Popis podnikatelské příležitosti

V této fázi je potřeba přesvědčit čtenáře, že právě nyní je ta nejvhodnější doba pro realizaci myšlenky, resp. projektu. Zde je vhodné popsat podnikatelskou příležitost (například objevení nového technologického postupu, nalezení mezery na trhu aj.). Nutností je uvést, kdo výrobek či službu potřebuje, a jak bude myšlenka převedena do podoby tržeb a zisku. Popis podnikatelské příležitosti se zaměřuje především na základní popis výrobku, konkurenční výhodu produktu a na užitek produktu pro zákazníka. Pokud zákazníkovi přináší produkt užitek, poté lze teprve hovořit o úspěšnosti plánu. Je tedy významné zdůraznit, jaký prospěch z nabídky pro zákazníky plyne, a proč by měli dát produktu přednost před konkurencí. Přirozeným předpokladem je tedy vědět, na jaké trhy se orientovat a jaký je jejich růstový potenciál. V popisu je nezbytné vyhnout se odborným výrazům a vyjadřovat se tak, aby výkladu porozuměl i laik, protože čtenář (investor) nemusí být znalcem dané problematiky. Podrobné technické a odborné informace jsou uváděny v příloze (businessinfo.cz, 2012).

Cíle firmy a vlastníků

Investoři a společnosti poskytující kapitál se domnívají, že o úspěchu či neúspěchu firmy rozhoduje především její vedení. Je proto potřeba získat takový management, který je svým řízením schopen podnikatelský záměr realizovat.

V této kapitole se stručně zmiňuje historie firmy, datum založení, právní forma, vlastnická struktura, oblasti činnosti, hlavní produkty a další. Od definované vize jsou dále odvozeny cíle firmy, tzv. SMART. Tato zkratka je sestavena z prvních písmen anglických slov a popisují, jaké vlastnosti mají stanovené cíle mít.

- (S)pecific – specifické, přesně popsané
- (M)easurable – měřitelné
- (A)chievable – akceptovatelné, dosažitelné
- (R)ealistic – reálné
- (T)imed – termínované

U vlastníků a klíčových osobností se uvádí jejich role při založení firmy, a jak se jejich role bude měnit v období růstu, až firma dosáhne střední, případně velké firmy. Při představování klíčových osob se předkládá vzdělání a dosavadní praktické zkušenosti, zejména v řídicích funkcích. Nezbytné je také jmenovitě uvést nejdůležitější firemní poradce, a jakými úkoly budou pověřeni. (Srpová, Svobodová, 2011)

Potenciální trhy

Při realizaci podnikatelského plánu je možné uspět pouze tehdy, když bude existovat zákazník, resp. trh, který bude mít o daný produkt či jeho inovace zájem. Investory proto velmi zajímají fakta a konkrétní čísla o potenciálních trzích a o možnostech se na nich uplatit, proto je závažné získat o těchto trzích veškeré příslušné informace. Pomocí důkladné analýzy oboru a průzkumu trhu je nutno prokázat existenci právě těchto potenciálních trhů. Poslouží k tomu údaje o velikost trhu, o překážkách vstupu na trh a o zákaznících. Požadavkem bývá vytyčit, co je celkový trh a na který cílový trh v rámci celkového trhu se chce firma zaměřit. Po vymezení cílového trhu se popíše jeho charakteristické znaky a dále se segmentuje podle zvolených kritérií do skupin.

Analyza konkurence

Je chybou domnívat se, že v daném segmentu neexistuje konkurence. Proto je v první řadě důležité prozkoumat okolí firmy, to znamená vytyčit ty firmy, které konkurenci představují. Konkurencí se rozumí ty společnosti, které působí na stejných cílových trzích a prodávají podobné nebo dokonce ty samé produkty, pak se jedná o skutečné konkurenty. V jiném případě hovoříme o potenciálních konkurentech, kteří nemusí představovat konkurenci dnes, ale mohou jí být v budoucnosti. Z časového a finančního hlediska je velice náročné zkoumat každého konkurenta zvlášť, proto se dělí na hlavní a vedlejší. Ti hlavní hrají na daném trhu velmi významnou roli a budou ji hrát i nadále. Podstatné je vyhodnotit jejich silné a slabé stránky. Hlavními kritérii jsou zákazníci, ceny, obrat, podíl na trhu, výrobky, růst, služby zákazníkům, prodejní cesty, dostupnost a podobně. Při posuzování předností a nedostatků se nesmí zapomenout na to, že nezáleží na subjektivním hodnocení, ale na tom, co si myslí zákazníci, což je možné zjistit pomocí vlastního průzkumu trhu. (Srpová, Řehoř, 2010)

Obchodní a marketingová strategie

Marketing a následující prodej mají značný vliv na budoucí úspěch firmy. Je požadující přesvědčit investory, že obchodní i marketingová strategie jsou dobře promyšleny. V zásadě se řeší tři typy rozhodnutí – výběr cílového trhu, určení pozice produktu na trhu a rozhodnutí o marketingovém mixu. Marketingový mix bere v úvahu již vybraný tržní segment a zvolenou tržní produkci. Je tvořen nástroji, které se navzájem kombinují. Nejzákladnější marketingový mix je tvořen čtyřmi nástroji, takzvaná 4P.

- Product (produkt);
- Price (cena);
- Place (distribuce);
- Promotion (propagace).

Produkt je jádrem marketingu, tvoří podstatu nabídky na trhu a bezprostředně uspokojuje zákazníky. Cenou firma určuje svojí konkurenční pozici a také pozici v hierarchii spotřebitelů. Distribuce řeší kanály, kterými se šíří produkt (služba) přímo k zákazníkovi a propagací se dostává produkt či firma do podvědomí zákazníků. Pomocí reklamy, podpory prodeje, PR (vztahy s veřejností), osobním prodejem nebo přímým marketingem.

Projektový realizační plán

Pojmem realizační projektový plán se rozumí časový harmonogram všech činností podnikatelského plánu a jejich zajištění dodavatelům. Z počátku se určí všechny důležité aktivity, které se musí podniknout, krok za krokem, tak jak jdou v souvislosti s realizací podnikatelského plánu. Pomocí úsečkového diagramu, který znázorňuje plánované aktivity, lze vytyčit milníky, jichž chceme dosáhnout a termíny jejich dosažení. Diagram pak znázorňuje, jaké práce musí začít, jak dlouho potrvají a dokdy mají být ukončeny.

Finanční plán

Finanční plán je souhrnnou transformací předešlých částí do číselné podoby. Na začátku podnikání potřebuje firma kapitál na založení firmy a do doby, než obdrží první tržby, musí financovat veškeré finanční náklady. Z ekonomického hlediska tedy prokazuje reálnost podnikatelského záměru a bývá zpravidla sestavován v tabulkovém provedení. Absolutní ukazatele finančního plánu tvoří plánová rozvaha, plánový výkaz zisku a ztráty a plán peněžních toků. Plánované výkazy musí být zpracovány na základě reálných podkladů, tedy dílčích plánů, které by měly být vzájemně provázány. **Plán peněžních toků** (cash flow) zajišťuje přehled o finančních prostředcích firmy, upřesňuje předpokládané příjmy a výdaje z realizace záměru. Výkaz, který vyčíslí náklady, výnosy a hospodářský výsledek v jednotlivých letech, je **výkazem zisků a ztrát**. Poskytuje zprávu o tom, jaký hospodářský výsledek může firma očekávat v následujícím období. Pomocí **plánované rozvahy** společnost získává přehled o vývoji majetku a jeho krytí. Zachycuje strukturu majetku a jeho případnou obnovu, a dále pak informace o zdrojích financování podnikatelské činnosti.

O efektivnosti podnikatelského plánu je nutné přesvědčit zejména věřitele a investory. Pomocí finanční analýzy a jejích poměrových ukazatelů lze získat přehled o finanční situaci firmy. Mezi ukazatele patří, rentabilita, likvidita, zadluženost a aktivita. Rentabilita informuje o schopnosti firmy tvořit zisk a zhodnocovat vložený kapitál. Likviditou firma dokazuje krátkodobou stabilitu firmy, tedy splácet bez problémů a včas krátkodobé závazky. Naopak ukazatel zadluženosti poskytuje informace o dlouhodobé stabilitě firmy a aktivitou se rozumí intenzita využívání jednotlivých složek majetku. Dále se doporučuje zajistit takové množství produkce, při kterém nebude firma ve ztrátě, což odpovídá množství produkce, kdy jsou náklady a tržby vyrovnány, jde o tzv. **bod zvratu**. (Veber, Srpová, 2012)

Rizika a předpoklady úspěšnosti projektu

Nedílnou součástí podnikatelského plánu je průkaznost znalosti nejen jeho silných a slabých stránek, ale také příležitostí a hrozeb. Zařazením této kapitoly je pro čtenáře signálem, že si je firma vědoma rizik a je připravena na ně v případě výskytu reagovat. Tuto skutečnost využívá analýza SWOT, jejíž název je odvozen z prvních písmen těchto anglických slov. Analýza příležitostí a hrozeb se soustřeďuje na okolí firmy, hrozby jsou posuzovány z hlediska závažnosti a pravděpodobnosti, se kterou nastanou. Každý podnikatelský plán v sobě zahrnuje určitou míru nejistoty, tedy rizika. Riziko je chápáno jako negativní odchylka od cíle spojená s nepříznivými dopady na firmu. To znamená, že čím pečlivěji bude provedena analýza rizik, tím bezpečnější bude plánování. Analýza rizik umožňuje na plán dva pohledy. Poslouží nejen k nastínění pravděpodobnosti, se kterou riziková situace nastane, ale stává se také podkladem pro přípravu opatření, která je nutno realizovat v případě skutečné rizikové situace. Přípravou preventivních opatření je možno snížit konkrétní významná rizika. (Veber, Srpová, 2012)

Klíčovými kroky procesu řízení rizika jsou:

- identifikace rizikových faktorů
- kvantifikace rizik (číselné vyjádření)
- plánování krizových scénářů (příprava ex ante, plány, postupy, strategie)
- monitoring a řízení (součást implementace)

Mezi opatření na snížení rizika patří například pojištění rizika – pojištěním se budoucí nepříznivá situace přenáší na pojišťovnu, která tyto škody kryje podle podmínek v pojistné smlouvě. Snižovat lze riziko i jeho rozdělením mezi více účastníků, kteří se podílejí na realizaci podnikatelského plánu nebo tzv. diverzifikací tedy rozšiřováním výrobního programu, začlenění více výrobků, aby se případné důsledky poklesu poptávky po jednom výrobku, vyrovnali zvýšením poptávky po výrobcích jiných. Dalším často využívaným způsobem je transfer rizika na jiné subjekty (odběratele, dodavatele), tento přesun se uskutečňuje pomocí uzavírání dlouhodobých smluv a kontraktů za předem stanovených podmínek. Existuje také tzv. etapový přístup, který spočívá v rozčlenění podnikatelského projektu na několik etap. Je připraveno několik variant pokračování projektu, přičemž volba pokračování závisí na výsledcích předchozí etapy. (Srpová, Svobodová, Skopal, 2011)

Přílohy

Přílohy nemají pevně stanovený rozsah, vždy záleží na konkrétním případě. Je možné je použít za účelem zahrnutí podkladových materiálů. Přílohová část by měla obsahovat projektovou dokumentaci včetně rozpočtu, průběžné dohody s odběrateli a dodavateli, vyjádření orgánů a institucí (stavebního úřadu, okresního hygienika aj.), výpisy z obchodního rejstříku, osobní charakteristiky klíčových osob – jejich životopisy, detailní snímky prostor podniku, propagační dokumentace o výrobku (obrázky a prospekty produktu), technické výkresy, výsledky průzkumu trhů – analýzu trhu, zprávy a články o trhu a produktu, výsledky propagačních akcí, podklady z finanční oblasti – výkazy zisků a ztrát, rozvahy a peněžní toky za uplynulé období, reference významných osobností, důležité smlouvy (např. odbytové smlouvy), získané certifikáty, kopie registrací patentů, živností, licenčních smluv a další. Do přílohy se zahrnuje vše potřebné, co dodá další nezbytné informace o podnikatelském plánu. Struktura přílohy není dána. Ne vždy jsou potřebné všechny vypsane dokumenty, někdy je nutné zařadit jiné či další písemnosti. Přílohy jsou dokumenty, které nejsou zařazeny do předchozích sekcí a rozšiřují, podporují, či ověřují údaje v podnikatelském plánu. Jedná se o poslední závěrečnou fázi při zpracování těchto třinácti základních bodů podnikatelského plánu. (Škodová – Parmová, 2010)

Jak již bylo řečeno výše, je důležité rozlišit, co bude kterého příjemce zajímat a rozhodnout se, jaké zásady při zhotovení podnikatelského plánu dodržet. Je důležité, aby dokument nebyl nudný a snažil se být odlišný. Vyhotovit takový plán, který nebude plný nesrovnalostí, ale přesvědčivě, srozumitelně a stručně předloží danou podnikatelskou koncepci, která musí být reálná a pravdivá. Je nutné, aby části dokumentu na sebe logicky navazovaly a všechny skutečnosti byly podloženy reálnými daty a předpoklady. Podstatné je, brát v potaz rizika, identifikovat je a navrhnout způsoby jejich řešení, to zvyšuje důvěryhodnost plánu.

Výrobek či služba musí zákazníkovi přinášet jistou výhodu, je klíčové zdůvodnit, proč má šanci prosadit se na trhu a čím je pro zákazníka užitečný a výjimečný. Marketingová strategie musí být perspektivní a promyšlená. Ve srovnání s konkurencí by měl mít produkt viditelnou konkurenční výhodu, na kterou je potřeba se v dokumentu soustředit, vyhnout se přemíře technických detailů a zaměřit se na situaci na trhu, příležitosti, budoucí úkoly a především na vytyčený cíl. (Wupperfeld, 2003)

1.3.1 Podnikatelský záměr

Pojem podnikatelský záměr je často využíván jako synonymum podnikatelského plánu (business plan), avšak v literatuře je chápán spíše jako jeho dílčí produkt. Z jazykového rozdílu pojmů (záměr = úmysl, rámcová studie), kdežto (plán = konkrétní doplnění mezníků v čase a místě právě s těmi věcnými a podrobnými údaji) vyplývá, že podnikatelský plán vychází z podnikatelského záměru. Ten by měl poskytnout užitečnou zpětnou vazbu a dopomoci se zpracováním a případným uvědoměním si jeho problematických částí.

Podnikatelský záměr představuje myšlenku, nápad, koncept produktu nebo služby, který se nejčastěji poskytuje výměnou za peníze nakupujícího. Reprezentuje nejen to, co chce firma prodávat a poskytovat, pro koho a jakým způsobem bude chtít získat zákazníky, co od záměru očekává a s jakými zdroji bude podnikání rozjíždět, ale i mnoho dalšího. Je důležitým krokem při poznávání možností a stanovování priorit. Konkretizuje vizi podniku, jeho podnikatelskou ideu, směr orientace a intenzitu úsilí, která bude k rozvoji potřeba. Zpracováním všech představ podniku vzniká celofiremní dokument, který podrobně popisuje veškeré klíčové firemní oblasti a jejich požadovaný rozvoj. (Fotr, Souček, 2005)

Každý s dobrým nápadem si klade mnoho otázek: Čím začít? Je možné obstát v dnešní konkurenci? Uživím se? Mám přibrat nějaké zaměstnance? Kolik budu potřebovat peněz do začátku? Obecně platí, že obyčejný nápad neobyčejně provedený je úspěšnější než neobyčejný nápad obyčejně provedený. Tou správnou odpovědí na většinu otázek je právě podnikatelský plán, který vzniká komplexním zpracováním podnikatelského záměru do jednotného celku.

Ve své podstatě lze na podnikatelský záměr nahlížet ze dvou hledisek, buďto je jakýmsi nedosažitelným ideálem podnikatele, který málokdy beze zbytku dokáže naplnit, ale neustále se o úplné uskutečnění snaží. Anebo ho lze chápat jako dlouhodobou strategii podnikání, z níž podnikatel vychází a usiluje o to, aby celá jeho obchodní činnost byla v souladu s ní. Základem podnikatelského záměru je vytvořit rozhodující, průkazný a pravdivý přehled o schopnostech, záměrech a potencionálním výnosu **podnikatelského projektu**.

2 Charakteristika obce Litoměřice

Tato kapitola se zabývá celkovou charakteristikou obce Litoměřice. Hned ze začátku jsou popsány základní obecné údaje obce. Následující podkapitoly vymezují konkrétní působnost a orgány obce, v návaznosti na zmíněné skutečnosti v teoretickém východisku.

2.1 Základní obecné údaje

Litoměřice jsou městem, ležícím na soutoku řek Labe a levostranného přítoku Ohře. Nacházejí se v severních Čechách v Ústeckém kraji. Svojí rozlohou pokrývají téměř 18 km². Skládají se ze 4 místních částí na dvou katastrálních územích. Jednotlivé části nesou názvy Předměstí, Litoměřice – Město, Dómský pahorek a Pokratice. S počtem přes 24 tisíc obyvatel tvoří město střední velikosti, které plní úlohu především správního, obchodního a kulturního centra. V aglomeraci se sousedními městy (Bohušovice nad Ohří, Terezín, Lovosice) je to pak 40 tisíc obyvatel. V rozmezí let 1219 - 1228 se staly královským městem.

Hospodářství

Litoměřice nikdy neoplývaly statutem města velkého průmyslu. Od roku 1720 byl téměř v centru města postaven pivovar, který vařil známé pivo Kalich, jeho výroba z ekonomických důvodů skončila v roce 2002. Nyní se město snaží tradici pivovaru opět obnovit. Město bylo známé také pro svou, dnes již neexistující, koželužnu Plunder & Pollak. Naopak fungující současnou továrnou je firma Kovobel, vyrábějící kovový nábytek, který dodává nejen do všech krajů České republiky, ale i do mnoha dalších evropských zemí.

Město a okolí je převážně známo jako zemědělské centrum, díky úrodnému kraji v okolí Polabí a Poohří. Celostátně jsou Litoměřice pověstné pro své tradiční zelinářství a ovocnářství provozované prakticky na celém území. To je také důvodem, proč je tato oblast pochvalně nazývána „Zahradou Čech“. Tento název nese i výstaviště, kde jsou po celý rok pořádány výstavy, které mají hospodářský i společenský význam. Nejznámější z nich je stejnojmenná „Zahrada Čech“ konající se každý rok v září. Zasluhou polohy města a vhodně teplému klimatu je oblast považována za vinorodnou. Pěstování vinné révy, následné zpracování a zhotovení vína je pro tento kraj typické, s tím souvisí i každoroční pořádání

litoměřického Vinobraní – oslavy vína. Většinu rozlohy, a to přibližně 2/3 tvoří právě zemědělská půda – z čehož celých 80 % připadá na půdu ornou. Zbytek území tvoří obce, města a průmysl. Litoměřice jsou součástí euroregionu Labe (Elbe). Právě díky své výhodné poloze na řece Labi jsou považovány za vnitrozemský říční přístav. Oproti jiným městům, též ležícím na splavných úsecích Labe, není tento přístav prozatím dostatečně využíván.

Kultura

Jak je již zmiňováno výše, neznámějšími kulturními událostmi je Zahrada Čech, kde probíhá v rámci jednotlivých výstav mnoho kulturních akcí a dále Litoměřické vinobraní na oslavu vína a burčáku. Za zmínku stojí také městské lapidárium – vlastivědná expozice v litoměřickém podzemí, kde se nachází sklepní prostory a katakomby, vztahující se k dějinám města. Jmenovitě pak Kamenné divadlo a pamětní světnička Karla Hynka Máchy, Sídlo Správy CHKO České středohoří, Katedrála sv. Štěpána – chrám litoměřické diecéze.

Historie obce

Litoměřice jsou jedním z nejstarších měst Českého Středohoří. Přemyslovci zde byl vybudován středověký hrad, který strážil kraj. Tato pevnost byla jednou z nejvýznamnějších v Čechách. Kronikář Kosmas nazval lid, který zde žil „Liutomerici“. Kolem r. 1057 zde kníže Spytihněv založil kapitulou s kostelem sv. Štěpána, přičemž „zakládací listina kapituly“ je nejstarší písemností tohoto druhu, která se v originále zachovala dodnes. Původně nevelké město bylo za vlády krále Karla IV. značně rozšířeno a vybudováno dodnes zachovalé mohutné městské opevnění. V době žní se zde vyráběl lahodný mošt, vinná polévka či odvar z mladého vína. Říkalo se, že Litoměřičtí dovedou člověka pitím málem udusit, ale hladem k smrti umorit. V kulturním směru mělo velký význam patnáctileté působení jazykovědce Josefa Jungmanna, který zde učil, jako na první místě v Čechách, češtinu a českou literaturu. Krátce před svou smrtí žil v Litoměřicích básník Karel Hynek Mácha, a od té doby se váže k jeho pobytu místní tradice českého kulturního života. V období první světové války, krátce po vyhlášení československé nezávislosti se Litoměřice připojily k nově vzniklému státnímu útvaru Německé Čechy (s hlavním městem Liberec). A byly posledním dobytým vzbouřeným městem, které se vzdalo invazním československým armádám. Převážná část českého obyvatelstva se do města přestěhovala až po poválečném vysídlení německé národnosti, která zde do konce druhé světové války převažovala (Litomerice-info.cz, 2015).

2.2 Působnost obce

Město Litoměřice je sídlem správního obvodu ORP – obce s rozšířenou působností Litoměřice. Správní obvod Litoměřice je rozlohou čtvrtým největším obvodem v Ústeckém kraji a s počtem čtyřiceti obcí, z nichž 5 má statut města, je druhý v kraji. Historické jádro města bylo roku 1978 prohlášeno za městskou památkovou rezervaci (dále také MPR). Poté roku 1990 bylo Okresním národním výborem Litoměřice vyhlášeno Ochranné pásmo MPR. To znamená, že veškerá stavební činnost a údržba na objektech MPR a OP se řídí zákonem o státní památkové péči. Posláním města je zajištění veřejné správy v územním obvodu, za podmínek stanovených zákony (zejména hlava sedmá Ústavy ČR a zákonem o obcích).

Územní statistické jednotky jsou podle normalizované klasifikace územních celků v České republice pro obec Litoměřice vytvořeny takto:

- NUTS2 Severozápad
- NUTS3 Ústecký kraj
- NUTS4 Litoměřice

Dále jsou Litoměřice obcí s pověřeným obecním úřadem a obcí s rozšířenou působností. Jsou registrovanou obcí pro online aktualizaci v portálu MOOL (města a obce online) a disponují Archivem vismo – úřední deska a weby měst a obcí (Mesta.obce.cz, 2015).

2.3 Orgány obce

Výkonným orgánem obce je Městský úřad Litoměřice, který je tvořen starostou, dvěma neuvolněnými a jedním uvolněným místostarostou, tajemníkem a dalšími zaměstnanci. Dne 4. listopadu 2014 zvolilo zastupitelstvo, na čtyřleté volební období (2014 – 2018), do funkce starosty Mgr. Ladislava Chlupáče, který tak svou funkci obhájil již počtvrté v řadě. Zastupitelstvo je složeno z 27 členů a zasedá minimálně každé tři měsíce. Zasedání jsou veřejná a konají se v kongresovém sále Gotického hradu. Dále zastupitelstvu podléhá Rada města, která se v čele se starostou skládá z devíti členů, její shromáždění jsou neveřejná a konají se minimálně jednou měsíčně. Stejný počet členů má i kontrolní výbor, který se nově otvírá lidem, a jehož prostřednictvím je obyvatelům Litoměřic umožněno zasahovat přímo do dění na městském úřadě a řešit tak nedostatky či nejasnosti ve vedení města.

A konečně finanční výbor, který má na starosti hospodaření obce, se stává ze 7 členů. Při Radě města Litoměřice působí několik komisí, jmenovitě je to například komise územního rozvoje, komise výchovy a vzdělání, komise kultury, zdravotní a sociální komise, komise Zdravého města MA 21, komise životního prostředí, komise sportu, likvidační komise, komise (subkomise) dopravy, komise Geotermálního projektu Litoměřice, komise (subkomise) MPR – městských památkových rezervací, majetková komise a další.

Při komunálních volbách jednotlivých politických stran, hnutí a sdružení, starosta kandidoval za stranu ODS stejně tak, jako 1. místostarosta Mgr. Karel Krejza. Druhým místostarostou byl zvolen Ing. Pavel Grund za stranu ČSSD a poslední místostarosta Mgr. Václav Červín zastupoval politickou stranu: Sport a zdraví Litoměřice.

Tab. 2: Výsledky komunálních voleb 2014

Politická strana	Počet mandátů	Počet mandátů v %	Rada města
ANO 2011	7	25,93	-
ODS	7	25,93	4
KSČM	3	11,11	-
ČSSD	2	7,41	2
SZ - Strana zelených	2	7,41	-
Sport a Zdraví Litoměřice	2	7,41	1
Severočeši Litoměřice	2	7,41	1
TOP 09 a nezávislí	1	3,70	1
KDU-ČSL	1	3,70	-
Celkem	27	100	9

Zdroj: iDnes.cz, vlastní zpracování

Tab. 2 výše ukazuje výsledky komunálních voleb v roce 2014, z níž je patrné, že nejvíce mandátů, s téměř dvaceti šesti procenty, dosáhly strana ANO 2011 a stejně tak Občanská demokratická strana, ta má v Radě města ze sedmi zastupitelů hned čtyři členy. Naproti tomu v hnutí ANO 2011 nebyl jmenován jediný mandát, a tak se nebude podílet na vedení města. Dále v Radě města získali místo všichni členi zastupitelstva za Českou stranu sociálně demokratickou, tedy dva. Po jednom zastánci jsou pak v Radě města zastoupeny strany Severočeši Litoměřice, Sport a Zdraví Litoměřice a TOP 09 a nezávislí. Strana zelených, Komunistická strana Čech a Moravy a Křesťanská a demokratická unie – Československá strana lidová nemají v obecní radě žádného představitele (iDnes.cz, 2014).

Následně po komunálních volbách, dle prvního usnesení ustavujícího zasedání Zastupitelstva města Litoměřic, byly rozděleny kompetence starosty, místostarostů a dalších neuvolněných zastupitelů za volební období 2014 – 2018. Obecně v oblastech jim svěřených zodpovídají za přípravu podkladů pro jednání, odpovídají na dotazy členů zastupitelstva, zajišťují vztahy s veřejností, kontrolují sestavování rozpočtu, vyřizují stížnosti a petice občanů, iniciují žádosti o granty a dotace, podepisují dokumenty personálního charakteru, dohlíží na investiční akce, podepisují písemnosti zasílané jiným subjektům i všechny ostatní nevyjmenované dokumenty. **Konkrétními oblastmi svěřené působnosti jsou:**

Zodpovědnost starosty:

- Útvar obrany a krizového řízení
- Útvar kontroly a interního auditu
- Městská policie
- Oddělení projektů a strategií
- Jednání v rámci projektu „geotermálního vrtu“
- Jednání v rámci projektu „pivovaru“
- Zástupce Města při jednání s Hospodářskou a sociální radou a s Hospodářskou komorou

Zodpovědnost 1. místostarosty

- Ekonomický odbor, odbor školství, kultury, sportu a památkové péče
- Odbor správy nemovitého majetku města a oddělení správy nemovitostí
- Zástupce Města pro výkon práv společníka spol. Zahrada Čech s.r.o.
- Zástupce Města při jednání se Severočeskou vodárenskou společností a.s.
- Příspěvkové organizace:

Knihovna Karla Hynka Máchy

Městská sportovní zařízení

Městská kulturní zařízení

Centrum cestovního ruchu

Základní umělecká škola

Centrální školní jídelna

Základní školy

Zodpovědnost 2. místostarosty

- Odbor dopravy a silničního hospodářství
- Odbor sociálních věcí a zdravotnictví
- Severočeské sdružení obce (SESO)
- Zástupce města v Euroregionu Labe
- Zástupce Města v rámci Svazu měst a obcí ČR
- Interpelace
- Prevence kriminality – jednotlivé projekty a dotační tituly
- Příspěvkové organizace:
 - Městská nemocnice
 - Centrum srdíčko
 - TSM – problematika čistoty města a městské zeleně

Zodpovědnost 3. místostarosty

- Odbor územního rozvoje města
- Odbor životního prostředí
- Příspěvkové organizace:
 - Mateřské školy
 - Dům dětí a mládeže Rozmarýn

Zodpovědnost tajemníka

- Živnostenský úřad
- Stavební úřad
- Odbor správní
- Oddělení informatiky

Výkonnou funkci tajemníka nyní zastává Mgr. Milan Čigáš, který zodpovídá za výše zmíněné úseky. Zástupcem města ve věcech mediálních, byla zvolena Eva Břeňová, která má na starosti vydávání Radničního zpravodaje a tiskových zpráv, přípravu mediálních plánů či pořádání tiskových konferencí. Neméně důležitým prvkem, který dbá na důkladnou přípravu materiálů do zasedání orgánů města, vyhotovování zápisů, nachystání a koordinaci programů jednání vedení města je sekretariát starosty a tajemníka (Litomerice.cz, 2015).

3 Podnikatelský projekt obce Litoměřice

Obsah této kapitoly je zaměřen na podnikatelský projekt geotermální energie. První část je věnována úvodu do dané problematiky, na kterou dále navazuje konkrétní projekt obce, který je označován jako Geotermální energie Litoměřice.

3.1 Úvod do geotermální energie

Dle současné evropské energetické statistiky zahrnuje geotermální energie využívání tepla získaného z nitra země. Slovo geotermální pochází původem ze složení dvou řeckých slov geo – země a therme – teplo, je tedy přirozeným projevem tepelné energie Země. Za zdroj této energie je nejčastěji považováno vlastní teplo zemského tělesa. Existují dva způsoby využití, jednak je to vytápění a ohřev podzemní vody o nízké teplotě získané pomocí mělkých vrtů, a jednak výroba elektřiny. Využití energie pro vytápění nebo výrobu elektrické energie je spjato s produkcí horké vody nebo přehřáté páry z hlubinných vrtů. Zásoby energie jsou pomocí vrtů zkoumány a získané teplo je dopraveno na povrch pomocí tepelných čerpadel, tepelnými výměníky dále předáno do systému centrálního zásobování teplem (Myslil, 2007). Geotermální energie patří podle jiné terminologie k alternativním energiím a to do stejné skupiny jako energie větrná, solární či energie vyráběná spalováním biomasy. Zemské teplo, a tudíž přírodní teplo je jedním z nejatraktivnějších zdrojů obnovitelné alternativní energie. Zájem o něj byl podnícen starostmi o omezení emisí oxidu uhličitého a s tím spjatým globálním oteplováním. Jde totiž o energii čistou a ekologickou, protože ji neprovázejí nepříznivé důsledky jako například spalování fosilních paliv. Ne všechna místa jsou pro využívání geotermální energie vhodná, využití vyžaduje důkladné studie s ohledem na vhodnost geotermální struktury. V ČR je geotermální potenciál značně proměnlivý, vzhledem k hydrogeologickým a geologickým podmínkám v jednotlivých částech území republiky, proto je při zpracovávání území určitého regionu nutné rozdělit plochu podle vhodnosti využití – pro hromadné zásobení teplem nebo výrobou elektrické energie a energie pro jednotlivé objekty (Blažková, 2010). Prozatím jsou investiční náklady na projekt geotermální energie vysoké, ale výhledově je to jeden z perspektivních zdrojů budoucnosti. Vybudování zajistí energetickou nezávislost na centrálních zdrojích energie. Energie je regulovatelná a zásoby poslouží i následným generacím.

3.2 Geotermální energie Litoměřice

Geotermální energie Litoměřice byla prvním projektem zabývajícím se hlubinnou geotermální energií v České republice a probíhá již od roku 2000, kdy se město začalo zajímat o možnosti jejího využití. Na počátku realizace projektu stálo rozhodnutí, že Litoměřice chtějí být městem s kvalitním ovzduším a v dlouhodobém horizontu chtějí usilovat o energetickou nezávislost a soběstačnost, založenou na dostupných obnovitelných zdrojích. Hlavními důvody byla snaha o systémové řešení vytápění města založené na čistých zdrojích, skutečnost, že geotermální energii lze považovat za nejpřirozenější a zároveň stabilní zdroj energie s nízkou ekologickou stopou (to znamenalo min. negativní dopady stavby na okolní prostředí), a také fakt, že město Litoměřice bylo prohlášeno, (na základě provedení průzkumného vrtu, který dle pozitivních výsledků geofyzikálního měření ověřil vhodné geologické podmínky), za vhodnou lokalitu pro využití této technologie. V souladu se svou dlouhodobou politikou rozvoje a podporou obnovitelných zdrojů nechalo město Litoměřice zpracovat v roce 2005 (s následnou aktualizací v r. 2008 a 2011) Energetickou koncepci města, která zmapovala současný stav z pohledu spotřeby energie a doporučila městu, dle odhadu budoucího vývoje, využití geotermálního zdroje tepla HDR k výrobě elektrické energie a dodávce tepla, a to při uskutečňování současného energetického managementu s hlavním cílem úspory energie a využitím dalších obnovitelných zdrojů. Po provedení prvotního průzkumného vrtu v letech 2006-2007 a po důkladném zvážení, je tak od roku 2008 připravován unikátní projekt, jehož cílem je vybudovat soustavu 2 – 3 geotermálních vrtů do hloubky cca 5 km, čímž je vyřešen tepelný výměník. Celý systém funguje podobně jako boiler, ale místo topného tělesa je využívána horká hornina, která vtláčenou vodu ohřeje, odtud pramení název technologie HDR (Hot Dry Rock). Vzniklá zásoba energie (teplá voda, elektřina) se bude dodávat do distribuční sítě ČEZ a.s. Při návrhu využití této metody se vychází ze zkušenosti již realizovaných podobných projektů ve Francii, Švýcarsku či Austrálii. V konečném důsledku by projekt geotermálního rozvoje mohl nahradit poslední velký stacionární zdroj znečištění ovzduší v Litoměřicích – výtopnu Kocanda, jež spaluje hnědé uhlí, a přispět tak k rozvoji nejen místní ekonomiky, ale i ke konkurenceschopnosti vůči dalším regionům. Hlavním cílem je zlepšení stavu životního prostředí, udržení přijatelné ceny tepla pro obyvatele, snížení jejich energetické závislosti na uhlí a plynu a zvýšení prestiže města (Prvnigeothermalni.cz, 2013).

3.2.1 1. Geotermální Litoměřice a.s.

1. Geotermální Litoměřice a.s. je společností, která je 100% vlastněná městem Litoměřice, vznikla 22. dubna 2011, za účelem uskutečnění geotermálního projektu Litoměřice. Byla založena jednorázově bez veřejné nabídky akcií, rozhodnutím jediného zakladatele o založení obchodní společnosti. Hlavní funkcí je, po technické a administrativní stránce, zajistit celou přípravu projektu a nalézt nejvhodnější formu financování v souladu s možnostmi města Litoměřice, jakožto jediného vlastníka. Akciová společnost se ve fázi realizace podílí na zajišťování řízení projektu v souladu s příslušnými právními předpisy a dotačními pravidly, následně si klade za cíl participovat na udržitelnosti projektu a zaručit fungování nově vybudovaných zařízení. Záměrem společnosti je tedy nejen připravit a zrealizovat unikátní projekt, ale také efektivně a hospodárně řídit zařízení, která díky projektu vzniknou. Je také důležité, aby se společnost zasazovala o další rozvoj okolního areálu, za pomoci vědecko-technické základny pro rozvoj obnovitelných zdrojů energie a jejich využívání, se zaměřením na geotermální energii. Hlavním posláním společnosti je uspokojování a naplňování potřeb veřejného zájmu a není vykonávána především za účelem dosažení zisku. Účelem je zajistit výrobu a dodávku geotermální energie za dlouhodobě stabilní a sociálně únosné ceny tepla, ve veřejném zájmu a s cílem zlepšení životního prostředí ve městě Litoměřice a jeho okolí (Výroční zpráva, 2012).

Řízení společnosti

Projektový tým řídí a kontroluje přípravu projektu. Zodpovědnou osobou je manažer geotermálního projektu, který vede celý projektový tým, a to i včetně zaměstnanců společnosti. Zodpovídá za komunikaci s domácími institucemi, za koordinaci konzultantů a za další činnosti související s přípravou projektu. Členové se aktivně podílejí hlavně na strategických a koncepčních krocích celého projektu, jako je stavební řízení, jednání s partnery, se zahraničními konzultanty, s ministerstvy, Státním fondem ŽP, EIB apod. Právě s externími zahraničními konzultanty a experty probíhá intenzivní spolupráce, podílejí se zejména na dopracování technických parametrů a dotažení projektu pro jeho financování, podporu centrálními orgány (státní agentury apod.) a následnou implementaci. Vlastní činnost spadá pod organizační řád a stanovy společnosti, které definují strukturu, kompetence a zodpovědnost vedení a zaměstnanců, dále určuje podobu dokumentů provozního charakteru – objednávky, faktury, cestovní příkazy, atd. (Výroční zpráva, 2014).

Finanční stránka projektu

Vzhledem k tomu, že je Geotermální energie Litoměřice pilotním projektem v České republice, je nutné brát v potaz rizika, která jsou pro tyto druhy projektů typická. Právě s ohledem na daná rizika se vyskytla nemožnost jejich pokrytí dotačními programy či jinými alternativními způsoby, například pojištěním. Proto v roce 2012 došlo k zásadní změně ve strategii přípravy projektu s ohledem na možnosti jeho financování. Po řadě jednání s vládními agenturami a s dotčenými ministerstvy, a po dvouletém snažení o získání finanční podpory z dotačních programů (zejména z operačního programu životního prostředí) na snižování emisí a podporu obnovitelných zdrojů, bylo rozhodnuto, že projekt musí být rozdělen na více fází a finanční zdroje na svou realizaci musí diverzifikovat.

Předběžná fáze měla vědecko-výzkumný charakter a zahrnovala jeden vrt, jež umožnil ověřit dva klíčové parametry a to teplotu a geologickou strukturu v hloubce pěti kilometrů. Tento hlubinný vrt byl součástí vědecko-výzkumného centra, který primárně prozkoumal získaná data a informace a dále podrobně prověřil možnosti vytvořit plnohodnotný geotermální zdroj energie. Na základě testů a podrobných analýz bylo rozhodnuto o realizaci plnohodnotné geotermální teplárny, resp. elektrárny, za pomoci 2-3 pětikilometrových vrtů (viz výše). Díky těmto důkladným znalostem geologie a dalším okolnostem je možné významně snížit rizika neúspěchu a výrazně zredukovat celkové náklady na realizaci projektu. Zasluhou tohoto postupu je rovněž možné připravit vhodnou formu pojištění rizik, která budou chránit investora, tedy město Litoměřice (Prvnigeothermalni.cz, 2013).

Jak je zmiňováno výše, v roce 2012 došlo z hlediska možností financování k obměnám ve strategii přípravy projektu. To také souviselo se změnami v základním kapitálu. Původní výše upsaného základního kapitálu činila 2 mil. Kč. Město Litoměřice, jakožto jediný akcionář, rozhodlo o zvýšení základního kapitálu společnosti, a to upsáním nových akcií. Částka byla peněžitým vkladem zvýšena o celých osm milionů korun, to znamená, že nová aktuální výše základního kapitálu činí 10 mil. Kč. Hodnota kapitálu je rozložena na 50 kusů akcií o jmenovité hodnotě každé z nich 200 tis. Kč. Všechny akcie jsou vydány v listinné podobě, nejsou kótované a znějí na majitele. Společnost nevydala žádné cenné papíry, které opravňují k uplatnění práva na výměnu za jiné účastnické papíry, či na přednostní úpis jiných účastnických cenných papírů. Nyní je základní kapitál zcela splacen (Výroční zpráva, 2014).

4 Analýza hospodaření obce Litoměřice

Jelikož je obec Litoměřice jediným vlastníkem projektu, je třeba analyzovat její hospodaření. Pro analýzu hospodaření obce byly vybrány roky v rozmezí 2010 – 2014. Toto období bylo zvoleno z důvodu zachycení nejaktuálnější podoby nynějšího hospodaření města. Analýza pracuje s celkovými příjmy a výdaji, které jsou již konsolidované, tedy v rámci jednotky očištěné od interních přesunů prostředků – dochází pouze k přesunu finančních prostředků mezi účty (převody z rozpočtových účtů a ostatní převody z vlastních fondů).

4.1 Příjmová stránka rozpočtu obce

Tato kapitola je zaměřena na strukturu skutečných příjmů a na jejich rozdíl mezi příjmy plánovanými, tedy schválenými. Podklady k analýze příjmů vychází z ekonomického odboru města Litoměřic, který poskytl potřebné výkazy pro hodnocení plnění rozpočtu územních samosprávních celků, dobrovolných svazků a regionálních rad obcí za jednotlivé roky a v první řadě závěrečné účty, ze kterých analýza vychází především.

4.1.1 Struktura skutečných příjmů

Strukturu celkových skutečných příjmů v letech 2010 – 2014, tedy jejich dělení na příjmy daňové, nedaňové, kapitálové, a přijaté dotace neboli transfery, zobrazuje Tab. 3.

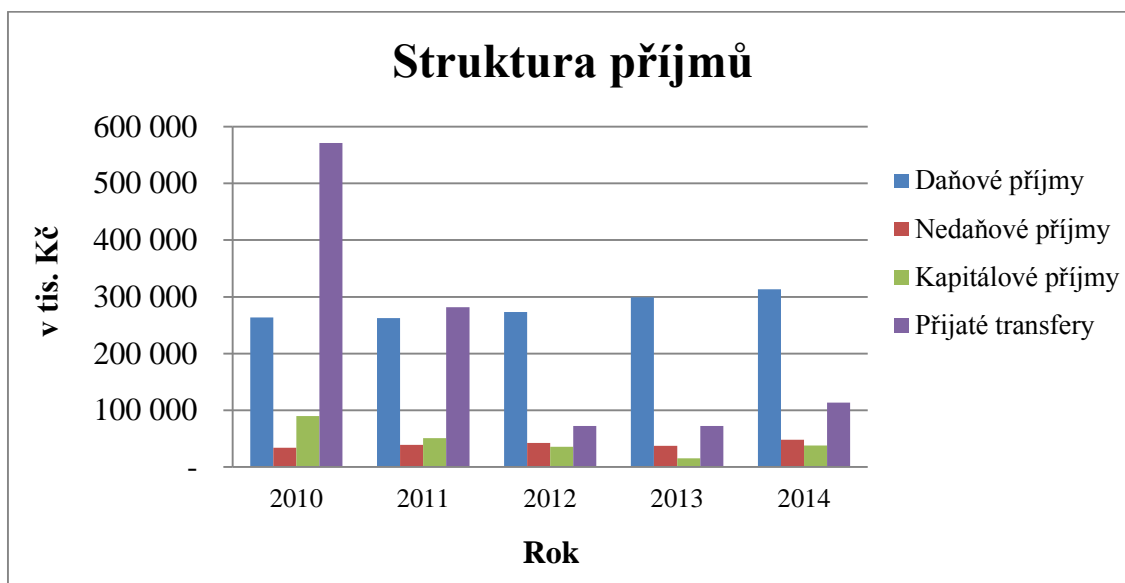
Tab. 3: Struktura skutečných příjmů (v tis. Kč)

Druhy příjmů	Rok					Celkem	Průměrné příjmy
	2010	2011	2012	2013	2014		
Daňové	263 481	262 305	273 450	299 183	313 198	1 411 617	282 323
Nedaňové	34 362	39 179	42 555	37 293	48 093	201 482	40 296
Kapitálové	89 962	50 852	35 572	15 775	37 797	229 958	45 992
Transfery/dotace	571 165	281 579	72 391	72 238	113 502	1 110 875	222 175
Celkem	958 970	633 915	423 968	424 489	512 590	2 953 932	590 786

Zdroj: závěrečné účty města, vlastní zpracování

Je očividné, že největší podíl na celkových příjmech města, za toto období, mají příjmy daňové, jejich hodnota každým rokem vzrostla a celkově činila 1 411 617 tis. Kč. Přijaté

transfery/dotace jsou druhým nejvyšším příjmem, své maximální hodnoty dosahovaly v roce 2010 a to více jak dvojnásobně větší, než příjmy daňové. Postupně dotací ubývalo (nejméně v roce 2013, a to 72 238 tis. Kč) a jejich celková výše, za zmiňovaných pět let, dělala 1 110 875 tis. Kč. To je také důvodem, proč v roce 2010 byly celkové příjmy největší a jejich výše se stávala bezmála z téměř milionu tisíc Kč. Za analyzované období se celkové příjmy vyšplhaly na 2 953 932 tis. Kč. Nedaňové příjmy a příjmy kapitálové se průměrně od sebe za daná léta příliš razantně nelišily. V průměru byly kapitálové příjmy vyšší o 5 696 tis. Kč.



Obr. 7: Přehled struktury příjmů

Zdroj: závěrečné účty města, vlastní zpracování

Z Obr. 7 je na první pohled patrná vysoká hodnota přijatých transferů v roce 2010 a naopak jejich velký propad v roce 2012. Kapitální nárůst dotací v roce 2010 zapříčinilo hned několik souběžných investičních akcí. Dotace z Regionální rady soudržnosti pro Severozápad se týkaly především Litoměřického hradu, rekonstrukce zimního stadionu – multifunkční haly, investicí do cestovního ruchu a do Svatostánku českého vinařství. Hlavní část přijatých transferů, jež dosahovala bezmála 170 mil. Kč, šla z Ministerstva práce a sociálních věcí na dávky hmotné nouze a příspěvky na péči dle zákona o sociálních službách. Pokles dotací v roce 2012 byl způsoben již dokončenými investičními akcemi, dále byly zrušeny dávky v hmotné nouzi a příspěvky na péči dle zákona o sociálních službách. Oba tyto příspěvky byly vyjmuty z rozpočtu města a svěřeny do gesce úřadu práce. Oproti roku 2012 a 2013, kdy přijaté dotace dosahovaly nejnižší, téměř stejné úrovně a lišily se o pouhých 153 tisíc

korun, jejich výše v roce následujícím vzrostla, což bylo zapříčiněno převážně dotacemi z Regionálního operačního programu pro Severozápad. ROP SZ přispíval na rekonstrukci Jiráskových sadů, jejich dětského dopravního hřiště a na modernizaci centrálních operačních sálů v Městské nemocnici, ta získala dotaci i z IOP (Integrovaného operačního programu) na Iktové centrum – jednotka intenzivní péče akutních cévních mozkových příhod. Posledním peněžitým darem byla v roce 2014 podpora ze Státního fondu Životního prostředí na zateplení a výměnu oken v základní škole Havlíčkově (Závěrečný účet, 2014).

Do roku 2013 lze sledovat klesající tendenci kapitálových příjmů, ta je způsobena snížením příjmů z prodeje dlouhodobého majetku, které v roce 2010 činily přes 89 milionů korun, ale roce 2013 už jen necelých 16 milionů korun. Kromě toho v roce 2010 byly přijaté dary na pořízení dlouhodobého majetku půl milionu korun, dalším rokem došlo ke snížení na 200 000 Kč, a v roce 2013 byly ostatní kapitálové příjmy na nejnižší úrovni, a to pouze 50 tisíc korun, proto jsou celkové kapitálové příjmy v tomto roce nejnižší. Tuto situaci zohledňuje Tab. 4.

Tab. 4: Vývoj kapitálových příjmů (v tis. Kč)

Kapitálové příjmy	2010	2011	2012	2013	2014
Příjmy z prodeje dlouhodobého majetku	89 462	50 652	35 172	15 725	15 400
Ostatní kapitálové příjmy	500	200	400	50	22 397
Celkem	89 962	50 852	35 572	15 775	37 797

Zdroj: závěrečné účty města, vlastní zpracování

Také poslední analyzovaný rok 2014 pokračuje dále v trendu klesajících příjmů z prodeje dlouhodobého majetku, ovšem celkové kapitálové příjmy vzrostly, což bylo způsobeno především darem od Nadace Proměny na akci Rekonstrukce Jiráskových sadů, a to ve výši přes 22 milionů korun. Vzhledem k tomu, že se nejednalo o dotaci z veřejných peněz, byl dar vykazován jako kapitálový příjem, proto tento rok celkové kapitálové příjmy vzrostly. Nedaňové příjmy ve sledovaném období neustále kolísají kolem své průměrné hodnoty, není u nich zaznamenáno žádné významné odchýlení. Rostoucí náchylnost daňových příjmů je závislá na zákoně č. 243/2000 Sb. o rozpočtovém určení daní, zejména pak na jeho novele, která vešla v platnost 1. ledna 2013, a daňové příjmy se tak onen rok zvětšily nejvíce.

4.1.2 Porovnání schválených a skutečných příjmů

Následující analýzou dochází k porovnávání plánovaných (schválených) příjmů s příjmy skutečnými. Data zastupující skutečně realizované příjmy v daném období vycházejí z dokumentů, které byly propůjčeny ekonomickými odborem Městského úřadu v Litoměřicích. Je vycházeno především ze závěrečných účtů města, výkazů pro hodnocení plnění rozpočtu územních samosprávných celků, regionálních rad a dobrovolných svazků obcí za jednotlivé roky. Hodnoty pro rozpočtované (plánované) příjmy byly poskytnuty ze schválených rozpočtů města.

Tab. 5: Struktura plánovaných a schválených příjmů (v tis Kč.)

Druhy příjmů	Rok									
	2010		2011		2012		2013		2014	
	Plán.	Skut.	Plán.	Skut.	Plán.	Skut.	Plán.	Skut.	Plán.	Skut.
Daňové	257 110	263 481	265 815	262 305	250 200	273 450	269 345	299 183	289 592	313 198
Nedaňové	32 871	34 362	33 016	39 179	33 179	42 555	32 014	37 293	37 972	48 093
Kapitálové	92 250	89 962	33 430	50 852	18 745	35 572	9 720	15 775	9 595	37 797
Dotace	56 995	571 165	86 904	281 579	52 553	72 391	51 511	72 238	39 522	113 502
Celkem	439 226	958 970	419 165	633 915	354 677	423 968	362 590	424 489	376 681	512 590

Zdroj: interní dokumenty MěÚ, vlastní zpracování

V průběhu každého roku byly schválené rozpočty města vždy upraveny rozpočtovými opatřeními, jež byly odhlasovány Zastupitelstvem města. Hlavním důvodem bývá pozdější navýšení dotačních příjmů. V době, kdy dochází k ratifikaci rozpočtu města, nejsou dotace ještě z převážné části schváleny, nejsou vyřízeny a podepsány smlouvy, proto se tyto transfery do plánovaných příjmů nezahrnují. Skutečnými dotacemi nabývají, až po obdržení rozhodnutí z příslušného orgánu - ministerstva.

V roce 2010 bylo provedeno 518 rozpočtových změn v rámci sedmi rozpočtových opatření. Z Tab. 5, která je uvedena na této stránce, je patrný zřetelný rozdíl mezi plánovanými a skutečnými dotacemi, který je dokonce více než desetinásobný, s výrazným skokem z necelých 57 milionů Kč na 571 165 tis. Kč. Jak je již zmiňováno výše, v roce 2010 se Litoměřice, díky precizně připraveným projektům, staly velmi úspěšným žadatelem o dotace převážně z Regionálního operačního programu Severozápad a difference mezi schválenými

a skutečnými celkovými příjmy je tedy markantní, s více jak 500 miliony Kč. Zajímavostí tohoto roku je fakt, že rozpočtované kapitálové příjmy byly vyšší, než ty realizované. Důvodem je skutečnost, že v období schvalování rozpočtu bylo počítáno s příjmy z prodeje nemovitostí, jež došly v platnost (a byly tak realizovány), až rok následující.

Stejně tak v roce 2011 došlo ke změnám v rámci sedmi rozpočtových opatření a účelově vázané dotace rovněž tvořily hlavní část celkových příjmů v objemu 251 579 tis. Kč, což z celkového objemu skutečných příjmů značilo téměř 45 %. Nejvíce příspěvků šlo z Ministerstva práce a sociálních věcí na dávky v hmotné nouzi, příspěvek na péči podle zákona o sociálních službách, politiku zaměstnanosti v rámci operačního programu „Lidské zdroje a zaměstnanost“, z Ministerstva školství na program „Peníze školám“, a z dalších fondů. Dotace byly přiděleny i na pokračující projekty předešlého roku, například na Svatostánek českého vinařství. Oproti roku 2010 nedošlo k tak prudkému nárůstu dotací, celkové příjmy, jak plánované, tak skutečné jsou nižší. Schválený rozpočet počítal s vyššími daňovými příjmy, než jsou příjmy skutečné. K rozdílu došlo zejména u daně z příjmu fyzických osob ze samostatné výdělečné činnosti a daně z příjmu PO, kdy obě tyto položky ve skutečnosti nabývaly menší, než navrhované hodnoty (Závěrečný účet, 2011).

Jak je již zmíněno, období roku 2012 vyniká silným poklesem rozpočtových a posléze i skutečných celkový příjmů, což je způsobeno razantním poklesem přijatých transferů, jelikož zmíněné investiční projekty byly již dokončeny, znamenalo to vyčerpání většiny dotačních titulů. Ve srovnání s předcházejícím rokem, ubyly přijaté dotace o téměř čtyřnásobek. Schválený rozpočet byl během roku upravován 9 rozpočtovými opatřeními.

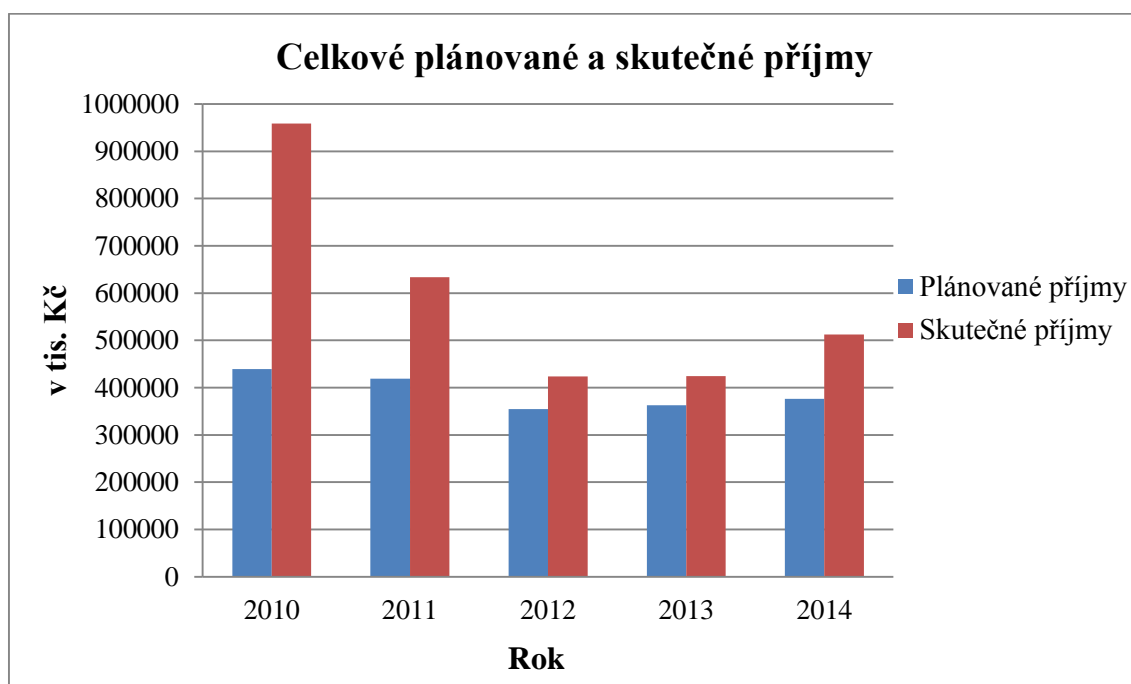
Tab. 6: Meziroční srovnání daňových příjmů (v tis. Kč)

Daňové příjmy	2012	2013	Přírůstek	Nárůst v %
Daň z příjmu fyzických osob	47 170	53 375	6 205	13,30
Daň z příjmů právnických osob	45 604	50 872	5 268	11,55
Daň z přidané hodnoty (DPH)	92 371	109 284	16 913	18,31

Zdroj: závěrečné účty města, vlastní zpracování

Zajímavý je především vývoj daňových příjmů v roce 2013. Jejichž plánovaná hodnota byla 269 345 tis. Kč, ovšem ve skutečnosti byly daňové příjmy zhruba o 30 milionů Kč vyšší.

Znatelný nárůst byl způsoben novelou zákona č. 243/2000 Sb. o rozpočtovém určení daní, platnou od 1. ledna 2013. Litoměřice z důvodu opatrnosti nastavily daňové příjmy pod úrovní roku 2012. Dále byly v průběhu roku postupně navyšovány, na základě skutečného plnění. Největší dopad vykazovala novela (oproti předešlému roku) na zvýšení daně z přidané hodnoty, a to o více než 18 %. Daň z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti měla procentuální přírůstek přes 13 % a daň z příjmů právnických osob dosahovala o téměř 12 % více. Konkrétní čísla zmiňovaných zvýšených daní zobrazuje Tab. 6.



Obr. 8: Porovnání celkových skutečných a plánovaných příjmů

Zdroj: interní dokumenty MěÚ, vlastní zpracování

Z výše uvedeného Obr. 8 je očividné, že v období let 2010 – 2014 skutečné příjmy města, v každém případě, přesahovaly příjmy plánované. Zpočátku je patrné, že největší odlišnost mezi porovnávanými příjmy nastala v roce 2010, což bylo zapříčiněno výše zmíněnými událostmi, převážně několika získanými dotacemi. Nejmenší rozdíl vznikl na konci sledovaného období 2012, související s vyčerpanými dotačními tituly, a pokračoval do roku 2013. Od této doby opět stoupala diferencovanost mezi skutečnými a plánovanými (rozpočtovanými) příjmy, týkající se nových dotačních projektů a převážně zvyšování daňových příjmů dle, již podotýkané, novely zákona č. 243/2000 Sb. o rozpočtovém určení daní.

4.2 Výdajová stránka rozpočtu obce

Předmětem dané kapitoly je struktura výdajů a jejich porovnání v rámci plánovaných výdajů a skutečných výdajů za období let 2010 – 2014. Data opět vycházejí z interních dokumentů obce Litoměřice, jež byly poskytnuty ekonomickým oddělením Městského úřadu. Jedná se o písemnosti, týkající se rozpočtu a hospodaření města. Ohledně rozpočtovaných výdajů převážně čerpáno ze schválených rozpočtů jednotlivých let. Údaje skutečně realizovaných výdajů byly sesbírány ze závěrečných účtů, zpráv o výsledku přezkoumání hospodaření, či výkazů pro hodnocení plnění rozpočtu územních samosprávných celků, regionálních rad a dobrovolných svazků obcí za jednotlivá roční období. (Litomerice.cz, 2015)

4.2.1 Struktura skutečných výdajů

Struktura výdajů veřejných rozpočtů se dělí na běžné a kapitálové výdaje. Běžnými výdaji lze posoudit kvalitu hospodaření obce, jde především o prostředky použité hlavně na každodenní provoz města Litoměřice, a v následujících letech už z nich nemá užitek. Kapitálové výdaje jsou investicí do majetku obce, z kterého by naopak měl být užitek v následujících letech. Hrají důležitou roli v rozvoji obce, jedná se o výdaje na nové výstavby, rekonstrukce obecního majetku a jsou pro ně důležité získané dotace, dary (případně spolufinancování firem), kterých se snaží získat, co nejvíce. Téměř celou část kapitálových výdajů pokrývá odbor investic a rozvoje.

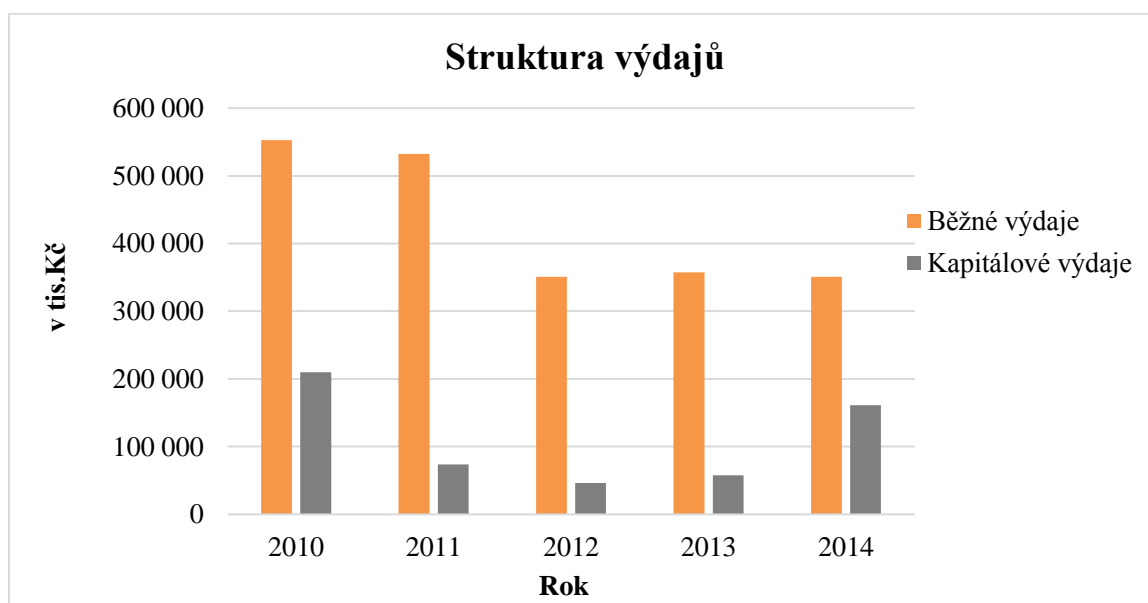
Tab. 7: Struktura skutečných výdajů (v tis. Kč)

Druhy výdajů	Rok					Celkem
	2010	2011	2012	2013	2014	
Běžné	552 607	532 420	350 881	357 400	350 892	2 144 200
Kapitálové	209 809	73 638	46 216	57 538	161 309	548 510
Celkem	762 416	606 058	397 097	414 938	512 201	2 692 710

Zdroj: závěrečné účty města, vlastní zpracování

Z Tab. 7 je zřetelně vidět, že největší podíl na výdajích města ve sledovaném období pěti let mají běžné výdaje a celkově činí 2 144 200 tis. Kč. Zato celkové kapitálové výdaje v těchto letech dosahují o téměř čtyřnásobek menšího výsledku s částkou 548 510 tis. Kč. Vysoká

míra celkových výdajů v roce 2010, s částkou 762 416 tis. Kč, byla zapříčiněna rozsáhlými investicemi města do již zmiňovaných projektů zimního stadionu, gotického hradu a dalších. V letech 2010 a 2011 lze mezi tři největší položky běžných výdajů zařadit sociální dávky, neinvestiční transfery příspěvkovým a podobným organizacím (tj. organizacím, které jsou zřízeny obcí za účelem zajišťování veřejných statků, např. bezpečnost, technické služby města, vzdělání – základní školy) a platy. Od roku 2012 došlo ke změnám, třemi největšími skupinami běžných výdajů se staly neinvestiční transfery příspěvkovým a podobným organizacím, platy a nákup služeb. Důvodem byl výňatek sociálních dávek z rozpočtu obce, jež byly převedeny do gesce jiné instituce (úřad práce). Kapitálové výdaje tvořilo převážně pořízení dlouhodobého hmotného majetku, pořízení pozemků, a na třetím místě investiční transfery příspěvkovým a podobným organizacím. Tyto tři největší položky kapitálových výdajů zůstaly za sledované období beze změn.



Obr. 9: Přehled struktury výdajů

Zdroj: interní dokumenty MěÚ, vlastní zpracování

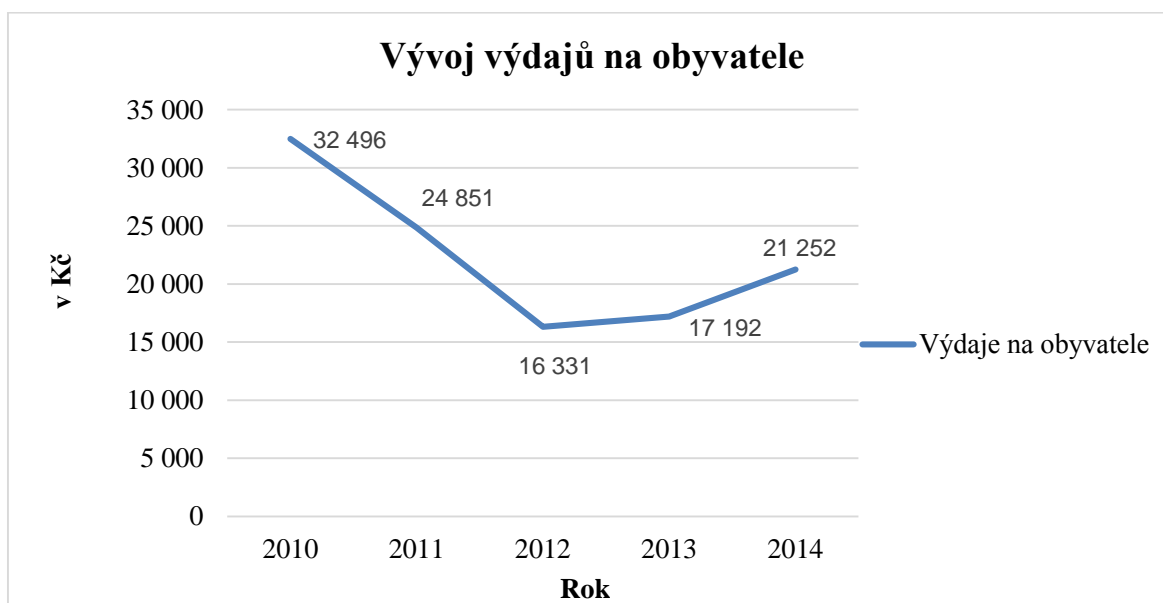
Na Obr. 9 jsou viditelné vysoké běžné výdaje v letech 2010 a 2011, přesahující 500 milionů korun, které v roce 2012 klesly, a po zbývajících roky si udržovaly přibližně stejnou hodnotu. Zvýšení kapitálových výdajů v roce 2010 obstaralo převážně pořízení dlouhodobého hmotného majetku za 206 186 tis. Kč, stejně tak v roce 2014 (hodnota pořízení 120 025 tis. Kč), k poměru s lety 2011 – 2013, kdy byly tyto výdaje v průměru 40 milionů korun ročně.

Tab. 8: Výdaje na obyvatele Litoměřic (v Kč)

Rok	2010	2011	2012	2013	2014	Ø hodnota
Počet obyvatel	23 462	24 388	24 316	24 136	24 101	24 081
Celkové výdaje	762 416 000	606 058 000	397 097 000	414 938 000	512 201 000	538 542 000
Výdaje/obyvatel	32 496	24 851	16 331	17 192	21 252	22 424

Zdroj: interní písemnosti obce, vlastní zpracování

Průměrná hodnota celkových výdajů v přepočtu na jednoho obyvatele Litoměřic, za období let 2010 – 2014, dosáhla 22 424 Kč. Suma výdajů na obyvatele se pohybuje od 16 331 Kč do 32 496 Kč. Z Tab. 8 je patrné, že nejvyšší částky bylo dosaženo v roce 2010, tento značný obnos byl zapříčiněn nejen znatelným objemem celkových výdajů, ale i nejmenším počtem obyvatel daného roku. Naopak nejnižšího výsledku nabývaly v roce 2012, a to propadem celkových výdajů (Rozpocetobce.cz).



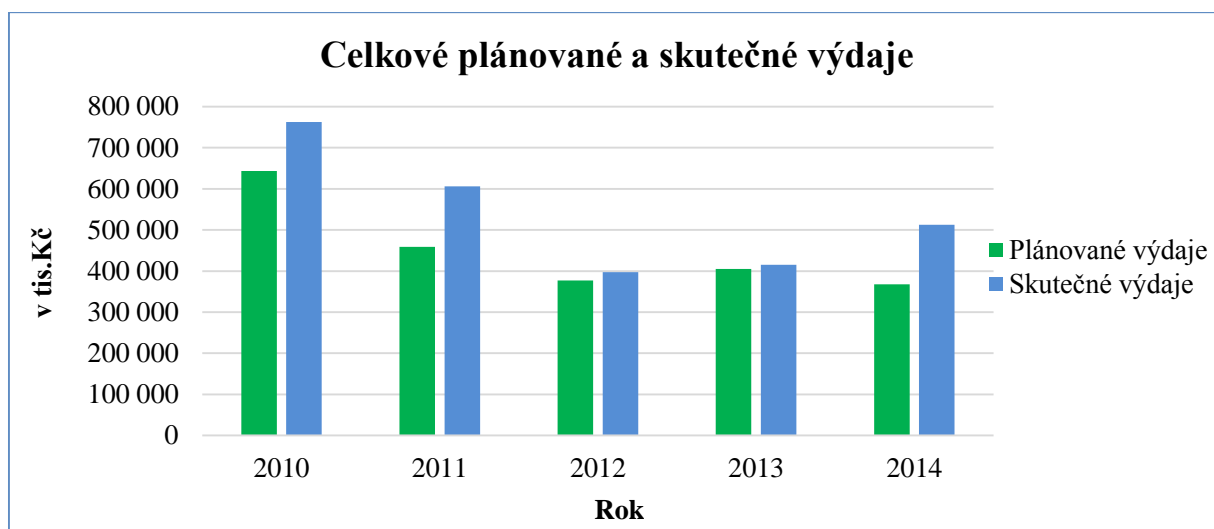
Obr. 10: Vývoj výdajů na obyvatele Litoměřic

Zdroj: interní písemnosti obce, vlastní zpracování

Tabulku celkových skutečných výdajů na obyvatele Litoměřic doprovází Obr. 10, z něhož na první pohled upoutá znatelně strmý pokles výdajů přepočítaných na obyvatele, který docílil své minimální hodnoty v roce 2012. Odtud začalo docházet k rostoucí tendenci, poslední sledovaný rok výdaje dosahovaly téměř průměrné hodnoty analyzovaného období.

4.2.2 Porovnání schválených a skutečných výdajů

Identicky, jako je tomu u srovnávání plánovaných a skutečných příjmů, je i zde zřejmé, že skutečné výdaje ve sledovaném období vždy překračují výdaje rozpočtované. Na Obr. 11 lze zřetelně pozorovat, že nejmenší rozdíl mezi skutečnými a schválenými celkovými výdaji byl v letech 2012 a 2013. Největší a téměř totožnou diferenci analyzované periody (viz Tab. 11, str. 67) zaznamenaly roky 2011 a 2014, kdy rozdíl dosahoval přibližně 145 mil. Kč.



Obr. 11: Porovnání skutečných a plánovaných celkových výdajů

Zdroj: závěrečné účty obce, vlastní zpracování

Schválené rozpočty běžných a kapitálových výdajů, jejich úpravy a následný skutečný stav za zmiňované pětileté období, vyobrazuje Tab. 9, kterou doplňuje Tab. 10 – upraveného rozpočtu výdajů, a současně Tab. 11 identifikující difference mezi rozpočty celkových výdajů.

Tab. 9: Struktura plánovaných a schválených výdajů (v tis Kč.)

Druhy výdajů	Rok									
	2010		2011		2012		2013		2014	
	Plán.	Skut.	Plán.	Skut.	Plán.	Skut.	Plán.	Skut.	Plán.	Skut.
Běžné	398 309	552 607	391 680	532 420	341 855	350 881	351 668	357 400	335 368	350 892
Kapitálové	245 208	209 809	67 418	73 638	35 356	46 216	53 331	57 538	32 086	161 309
Celkem	643 517	762 416	459 098	606 058	377 211	397 097	404 999	414 938	367 454	512 201

Zdroj: interní dokumenty MěÚ, vlastní zpracování

Tab. 10: Upravený rozpočet výdajů (v tis. Kč)

Období	Upravené výdaje	
	běžné	kapitálové
2010	567 918	211 527
2011	541 973	76 012
2012	359 293	52 697
2013	369 686	60 374
2014	355 387	162 093

V období let 2010 – 2014 nebyl skutečný rozpočet běžných ani kapitálových výdajů zcela dočerpán. Proti upravenému rozpočtu bylo každý rok dosaženo úspor:

- 65 -

V posledním analyzovaném roce (2014) došlo oproti schválenému rozpočtu k nárůstu skutečných běžných výdajů o přibližně 16 mil. Kč na konečnou výši necelých 351 mil. Kč. V převážné míře se jednalo o výdaje vykompenzované na straně příjmů běžnými dotacemi, které jsou do rozpočtu promítány postupně v průběhu roku, což se týká zejména odboru sociálních věcí a zdravotnictví, jako je sociálně právní ochrana dětí a agenda pěstounské péče. U běžných provozních výdajů (na chod města a úřadu) nebyla během roku zaznamenána žádná zásadní změna. Skutečné kapitálové výdaje vzrostly oproti schválenému rozpočtu přibližně o 129 milionů korun na konečnou výši 161 mil. Kč, a to v souvislosti s postupnou realizací velkých investičních dotačních akcí, které se vázaly na po sobě jdoucí přiznávané dotace. Výdaje města činily asi 75 mil. Kč, dotace pak 86 mil. Kč, z čehož šla částka 34 milionů korun, jako investiční dotace, pro příspěvkovou organizaci Městská nemocnice. Skutečné celkové výdaje byly realizovány ve výši 512,2 mil. Kč, tedy o 144 747 tis. Kč vyšší oproti schválenému rozpočtu, vidno na Tab. 11.

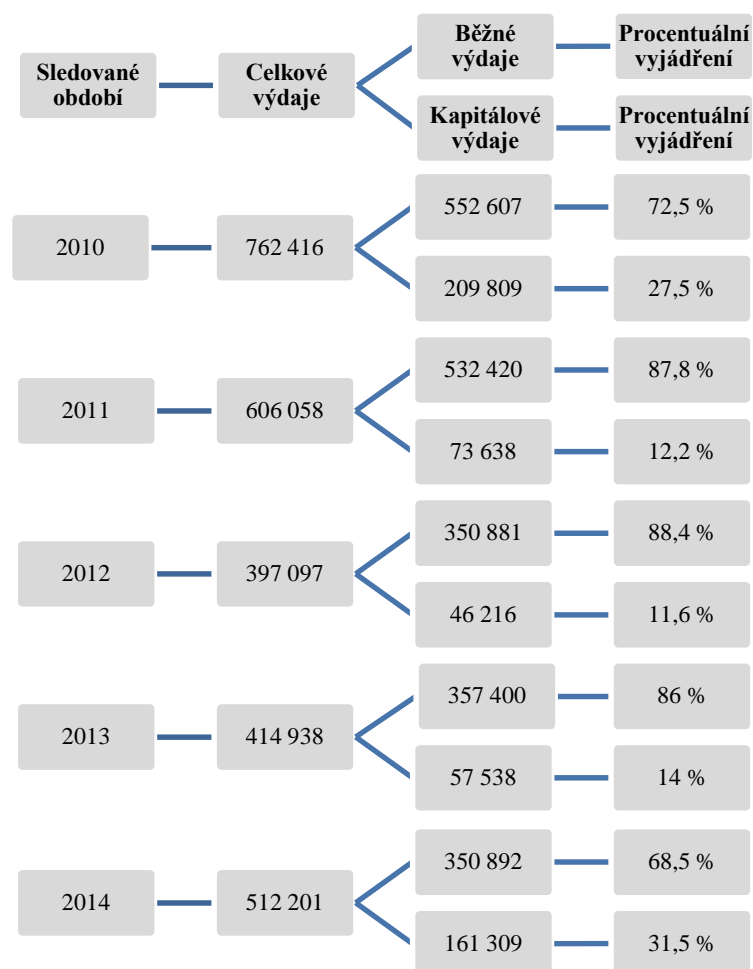
Tab. 11: Diference mezi rozpočty celkových výdajů (v tis. Kč)

Období	Rozpočet celkových výdajů			Diference rozpočtu výdajů		
	A. schválený	B. upravený	C. skutečný	A/B	B/C	A/C
2010	643 517	779 445	762 416	135 928	-17 029	118 899
2011	459 098	617 985	606 058	158 887	-11 927	146 960
2012	377 211	411 990	397 097	34 779	-14 893	19 886
2013	404 999	430 060	414 938	25 061	-15 122	9 939
2014	367 454	517 480	512 201	150 026	-5 279	144 747

Zdroj: závěrečné účty města, vlastní zpracování

Taktéž tabulka zachycuje, již výše zmiňované, každoroční neúplné čerpání celkových skutečných výdajů, oproti upravovanému rozpočtu, a v souvislosti s tím vznikající úspory. Ty nejrozsáhlejší byly vytvořeny v roce 2010, a to přes 17 mil. Kč, následovány rokem 2013, s hodnotou šetření přesahující 15 mil. Kč. Nejméně obec ušetřila v posledním analyzovaném roce, kdy výdaje byly bezmála čerpány na plných 100 %. Pokaždé došlo v úpravě celkového rozpočtu ke zvýšení, oproti rozpočtu schválenému, nejvíce v letech 2011 a 2014, a to v obou případech o více než 150 mil. Kč. Obráceně nejmenší diferencí, mezi schváleným a upravovaným rozpočtem, byl rok 2013, s více než 25 mil. Kč. Podobně je to i s odchylkou mezi schváleným a skutečným rozpočtem druhových výdajů (Tab. 9, str. 65), i zde platí za největší rozpor léta 2011 a 2014, kdežto období roku 2013 je prezentováno minimální

rozdílností. Realizovaná hodnota celkových výdajů za jednotlivá období, její rozdělení mezi většinový podíl běžných výdajů, zbytkový podíl kapitálových výdajů, a následně jejich procentuální vyjádření, je vyobrazeno na Obr. 12.



Obr. 12: Skladba celkových výdajů jednotlivých let (v tis. Kč)

Zdroj: závěrečné účty města, vlastní zpracování

Celkové skutečné výdaje obce za rok 2010 činily 762 416 tis Kč, z čehož běžné výdaje byly 552 607 tis Kč, tj. 72,48 % a kapitálové výdaje 209 809 tis Kč, tj. 27,52 %. V následujících letech byly vždy výdaje nižší, kdy nejprudší pokles nastal v roce 2012, na částku 397 097 tis. Kč. Tento rok měly kapitálové výdaje, v poměru s ostatními roky, nejmenší hodnotu, a to 11,6 %, respektive běžné výdaje hodnotu největší 88,4 %. Naproti tomu v posledním zmiňovaném roce byly běžné výdaje nejnižší, a tedy kapitálové nejvyšší. Z celkových výdajů 512,2 milionu korun zaujímaly běžné výdaje 350 892 tis. Kč (68,5 %), zbylých 31,5 % připadalo s částkou 161 309 tis. Kč na výdaje kapitálové.

4.3 Zhodnocení hospodaření obce 2010 - 2014

Rozpočty obce Litoměřice byly sestavovány z návrhů rozpočtů jednotlivých odborů včetně zřízených příspěvkových organizací a schváleny dle patřičného usnesení Zastupitelstvem města. Byly vytvořeny v souladu se zákonem č. 128/200 Sb., o obcích, zákonem č. 250/200 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů a zákonem č. 243/2000 Sb. o rozpočtovém určení daní.

4.3.1 Bilance příjmů a výdajů

V rozmezí let 2010 – 2013 byl rozpočet sestavován jako schodkový před vlivem financujících operací. V roce 2014 byl schválen jako přebytkový, inspirován skutečným zůstatkem v hodnotě 9 milionů z předešlého roku, nicméně s tímto přebytkem při odhlasování rozpočtu nebylo počítáno a byl sestavován čistě na příjmy roku 2014.

Tab. 12: Saldo skutečných rozpočtů (v tis. Kč)

Rok	Příjmy	Výdaje	Saldo rozpočtu
2010	958 970	762 416	196 554
2011	633 915	606 058	27 857
2012	423 968	397 097	26 871
2013	424 489	414 938	9 551
2014	512 590	512 201	389

Zdroj: závěrečné účty města, vlastní zpracování

Za sledované období se město Litoměřice ani jednou nezadlužilo, saldo skutečného rozpočtu bylo vždy v přebytku (s maximální hodnotou v roce 2010), jak ukazuje Tab. 12. O tom svědčí i fakt, že mezi osmdesáti největšími městy v České republice, se ocitly na první příčce nejméně zadlužených měst roku 2014.

Tab. 13: Saldo schválených rozpočtů (v tis. Kč)

Rok	Příjmy	Výdaje	Saldo rozpočtu
2010	439 222	643 512	-204 290
2011	419 165	459 098	-39 933
2012	354 677	377 211	-22 534
2013	362 590	404 999	-42 409
2014	376 681	367 454	9 227

Zdroj: interní dokumenty MěÚ, vlastní zpracování

Saldo schváleného rozpočtu roku 2010 bylo nastaveno hluboce pod úrovní vyrovnaného rozpočtu, s hodnotou schodku přes 200 mil. Kč. Skutečná částka byla ovšem zcela opačná a město hospodařilo s téměř 200 milionovým přebytkem. Svou příjmovou stránku se město snažilo posilovat prodejem nepotřebného majetku, což umožnilo financovat více projektů. Další rok byl rozpočet nastaven jako úsporný, výdaje se musely přizpůsobit příjmům, které byly nižší vzhledem k úsporným opatřením nastaveným Vládou ČR, které se promítaly do finančních prostředků samosprávních celků, jak obcí, tak i krajů. Z Tab. 13 je patrné, že od roku 2011 bylo snahou města vytvořit vždy, co nejvyrovnanější rozpočet. V roce 2012 byl rozdíl mezi příjmy a výdaji tvořen finančními zůstatky z nedokončených akcí roku 2011. V tomto období nebylo počítáno s vysokým příjmem například z prodeje bytů, proto byly veškeré výdaje pečlivě zvažovány a omezeny. Podstatou při schvalování rozpočtu bylo maximální zachování všech preferovaných služeb pro občany města Litoměřice. Absolutní prioritou tohoto roku bylo dokončení projektu geotermální energie. I do roku 2013 vstupovalo město jako nezádlužené, s veškerými vypořádanými závazky z přijetí dotací na realizace finančně náročných projektů. Další plánované investiční akce byly financovány z přebytku hospodaření z minulých let. Koncem roku 2013 bylo zažádáno o evropské dotace na čtyři významné projekty města, modernizaci a dostavbu autobusového nádraží, rekonstrukci dětského dopravního hřiště, modernizaci stravovacího provozu, a na přístrojové vybavení centrálních operačních sálů nemocnice. Město předpokládá dotaci představující 85 % výdajů. O dobrém hospodaření Litoměřic svědčí fakt, že město mělo v roce 2014 našetřeno zhruba 70 milionů korun, které mohou být v následujících letech použity k dalšímu rozvoji. Provozní spotřeba města je nižší než provozní příjem, což je výsledkem důsledné ekonomizace provozních a spotřebních procesů. Jinými slovy i v roce 2014 byla dodržena základní zásada nezbytná pro dlouhodobé zdravé hospodaření města – přebytkový běžný rozpočet, který vytváří potřebné zdroje, které je možno spolu s úsporami z minulých let použít k financování investic.

Na základě zpráv o výsledku přezkoumání hospodaření územního samosprávních celků Litoměřice (za jednotlivá období), které byly provedeny kontrolními pracovníky Krajského úřadu Ústeckého kraje, nebyly zjištěny žádné skutečnosti, které by vedly v přesvědčení, že přezkoumávané hospodaření není v souladu se stanovenými právními předpisy. Veškeré méně závažné chyby a nedostatky byly městem, v co nejkratší době, napraveny.

4.3.2 Financování projektu GTE

Projekt Geotermální energie města Litoměřice je ve fázi dlouhodobé realizace, takže je v současné době velmi obtížné vyčíslit jeho celkovou investici. Společnost 1. Geotermální Litoměřice a.s. převzala od okamžiku jejího založení veškeré řízení a financování projektu GTE. Po provedení průzkumného vrtu (financován z Ministerstva Životního prostředí), který shledal obec Litoměřice za vhodnou lokalitu pro realizaci projektu, byl vrt městem odkoupen za přibližně 21 milionů korun. První fáze realizace záměru pomocí vyhloubení pětikilometrových vrtů má začít v roce 2016. V každém případě jde o projekt, jehož hlavní prioritou není dosahování zisku, a který je z hlediska financování značně náročný. Investiční část je velmi vysoká, naproti tomu ta provozní je relativně nízká – vytvořené teplo bude v zásadě zadarmo, ve srovnání s běžnými zdroji o stejném výkonu (např. paroplynové kotle). Kvalifikované odhady cen kalkulují celkovou investici na téměř 2,5 miliardy korun.

Hlavní součásti investice jsou:

- **Vrtné práce**

- přípravné práce	10 mil. Kč
- vrtné práce (3 vrty do 5 km)	1 500 mil. Kč
- monitorovací vrty	50 mil. Kč
- ostatní	20 mil. Kč

- **Nadzemní technologie**

- technologie na výrobu tepla	20 mil. Kč
- technologie na výrobu elektřiny	200 mil. Kč
- budova teplárny, servisní zázemí	70 mil. Kč
- připojení na stávající síť CZT	25 mil. Kč

- **Řízení projektu, projektová činnost, správce stavby**

- projektová dokumentace	70 mil. Kč
- řízení projektu, režijní výdaje	25 mil. Kč
- správce stavby (dohled)	50 mil. Kč
- ostatní	25 mil. Kč
- rezerva	10 – 20 % (cca 300 mil. Kč na krytí rizik)

Do roku 2011 stál projekt obec Litoměřice přes 26 mil. Kč, podstatnou částku tvořilo již zmiňované odkoupení vrtu. Založením právnické osoby, vložilo město do akciové společnosti 2 mil. Kč, jakožto základní kapitál. O rok později (2012) byla výše základního kapitálu zvednuta o 8 mil. Kč, což znamenalo pro 1. Geotermální Litoměřice a.s. zajištění finančních zdrojů v hodnotě 10 milionů korun. (Prvnigeotermalni.cz, 2013)

Tab. 14: Rozpočet 1. Geotermální Litoměřice, a.s. (v Kč)

Období	Vklad	Výdaje	
		kapitálové	provozní
2011	2 000 000	667 730	244 114
2012	8 000 000	2 036 760	1 114 194
2013	-	1 091 460	543 111
2014	-	3 400 000	570 000
Celkem	10 000 000	7 195 950	2 471 419

Zdroj: podklady společnosti, vlastní zpracování

Celkový součet kapitálových výdajů (konzultační služby, dodávky, tlumočení) a provozních výdajů (mzdy, audit, cestovné) za roky 2011 – 2014 tvořil hodnotu téměř celého vlastního jmění společnosti. Hodnota vlastního kapitálu se každý rok zmenšovala o realizovanou ztrátu z roku předešlého. Od začátku roku 2013 byly připravovány první varianty vědeckovýzkumného projektu, jehož financování bylo předpokládáno na programové období 2014 – 2020. Záměr se potýkal s neúspěšnými nabídkami a žádostmi o dotace. Vedení města tak změnilo geotermální projekt na výzkumný, aby mohl jednat o případných dotacích s ministerstvem školství, jež má vědu a výzkum ve své kompetenci. V období leden až prosinec 2014 se činnost představenstva společnosti soustředila na přípravu dílčích projektů do aktuálních výzev různých dotačních programů, a především pak na komunální volby, kde došlo k částečné obměně dozorčí rady společnosti, a bylo tak potřeba sestavit novou komisi respektující výsledky těchto voleb – jejich setkání bylo přesunuto na rok 2015. V souvislosti s tím byl rozpočet na rok 2014 převážně jen vykalkulovaným odhadem. Pakliže realizace geotermálního zdroje nastane před rokem 2020, je počítáno s postupným nárůstem využití geotermálního tepla v letech 2020 – 2030. V současné době probíhá zapojení do evropského výzkumného projektu IMAGE (další možnosti využití GTE) a ProgressHeat, jehož cílem je navrhnout optimální energetický mix města s ohledem na geotermální projekt, a s využitím nejlepších dostupných teorií výhledově do roku 2050.

5 Výsledky a zhodnocení ankety

Součástí zhodnocení výsledků hospodaření města Litoměřice a možných návrhů na jeho zlepšení, byl anonymní dotazník s názvem „Povědomí občanů o hospodaření obce Litoměřice“. Toto šetření bylo elektronickou formou distribuováno mezi občany pomocí sociální sítě (skupiny pro občany města) a diskuzního fóra města Litoměřice. Ankety se zúčastnilo 100 respondentů, kteří vyjadřovali svůj názor, ohledně hospodaření města a Geotermálního projektu Litoměřice. Jelikož sběr dat nebyl proveden náhodným výběrem respondentů, nejedná se o reprezentativní vzorek a nelze jej zohledňovat na celý základní soubor občanů města. Skladba dotazníkového šetření je doložena v příloze diplomové práce.

5.1 Výsledky ankety

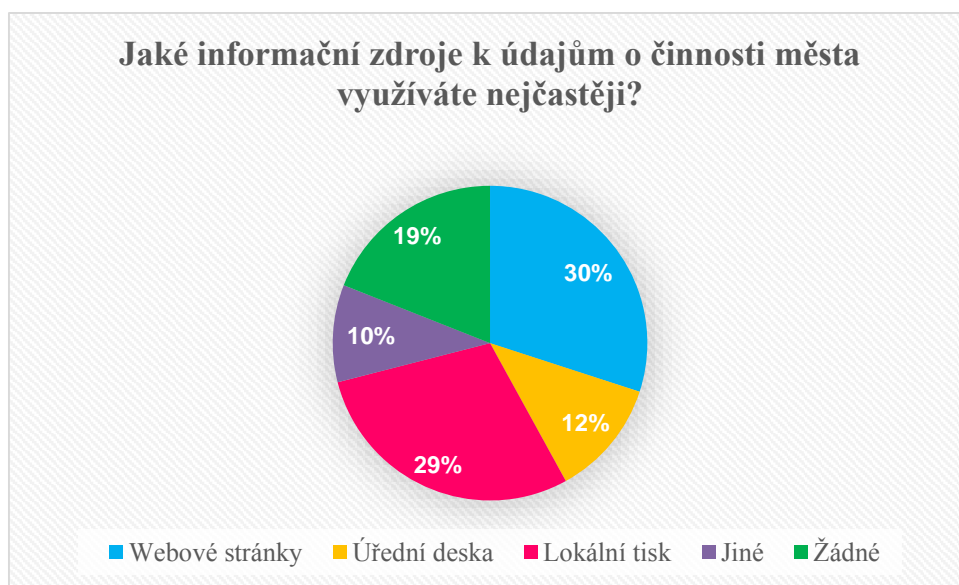
První čtyři klasifikační otázky dotazníku jsou zpracovány jako identifikační. Bylo tak zjištěno, že anketu vyplnilo 54 mužů a 46 žen, z nichž 7 % dosahovalo předproduktivního věku, tedy věku mladšího patnácti let, 14 % věku poproduktivního (starší 65 let), a zbytek resp. převážnou většinu (79 %) zaujímal produktivní věk 15 – 64 let ekonomicky aktivních lidí. Další otázka se týkala nejvyššího dosaženého vzdělání respondentů. 31 z nich dosáhlo středoškolského vzdělání s maturitou, 29 vzdělání vysokoškolského, šestnáct respondentů bylo vyučeno v oboru, 13 dosáhlo vyššího odborného vzdělání a 11 lidí uvedlo vzdělání základní. Čtvrtá otázka rozdělovala respondenty do kategorie dle ekonomické aktivity. Největší skupinu tvořili zaměstnanci s počtem 44, nadále anketu vyplnilo 20 studentů, patnáct podnikatelů, 14 důchodců, tři lidé odpověděli, že jsou v současné době nezaměstnaní a čtyři provozují jiný druh ekonomické aktivity, než je uvedeno v dotazníku.

Hlavní část dotazníku obsahovala patnáct otázek, z nichž byly čtyři otevřené. Ty se soustředily především na povědomí účastníků dotazníkového průzkumu o hospodaření obce Litoměřice a jejího projektu, týkajícího se geotermální energie. Respondenti se vyjadřovali k věcem ohledně zájmu o hospodaření a rozvoj města, jejich dosavadní spokojenosti či dostatečné informovanosti ze strany úřadu. Vyslovili své návrhy na případné změny v hospodaření. Formulovali svůj postoj a zvážili potenciální výhody, v souvislosti s realizací projektu Geotermální energie Litoměřice.

Po identifikační části byla respondentům položena první otázka z hlavního úseku ankety, jež měla za cíl zjistit povědomí občanů o rozdílu mezi státní správou a samosprávou. Z uzavřené otázky s výběrem odpovědí ano, ne, nevím jistě, vyplynulo, že nadpoloviční většina dotázaných (přesně 64 %) si je vědoma rozdílu mezi pojmem státní správa a samospráva. 18 % respondentů rozdíl neznalo a stejně tak 18 % jich nevědělo odpověď jistě.

Na dichotomickou otázku, zdali se občané zajímají o hospodaření města Litoměřice, byla nejčastější odpovědí možnost „ne“, z čehož vyplývá, že tito respondenti o hospodaření města nejeví výhradní zájem, zbylých 44 % se o tuto problematiku zajímá. V návaznosti na tuto otázku vnímá informovanost o činnosti městského úřadu za postačující 4% dotazovaných. Zde bylo možné zvolit sestupnou škálu odpovědí: ano, spíše ano, spíše ne, ne. Odpovědí „ne“ považuje 5 % lidí informovanost o činnosti městského úřadu za nedostatečnou. K variantě „spíše ano“, tedy dostatečné informovanosti se přiklání 42 %, a 49 % zůstává pro odpověď „spíše ne“. Součtem odpovědí hodnotí nadpoloviční většina dotazovaných občanů informovanost města za nepostačující. Na nejčastěji využívané informační zdroje k údajům o činnosti města byla zaměřena otázka osmá. Nejtypičtější využívané informační zdroje uvádí Obr. 13. Většina respondentů používá k informovanosti webové stránky městského úřadu, o procento méně využívá lokální tisk. Dvanáct procent lidí nachází údaje na úřední desce, 10 % využívá jiný zdroj a zbylých 19 % informace nevyhledává ze žádného zdroje.

Obr. 13: Informační zdroje k údajům o činnosti města



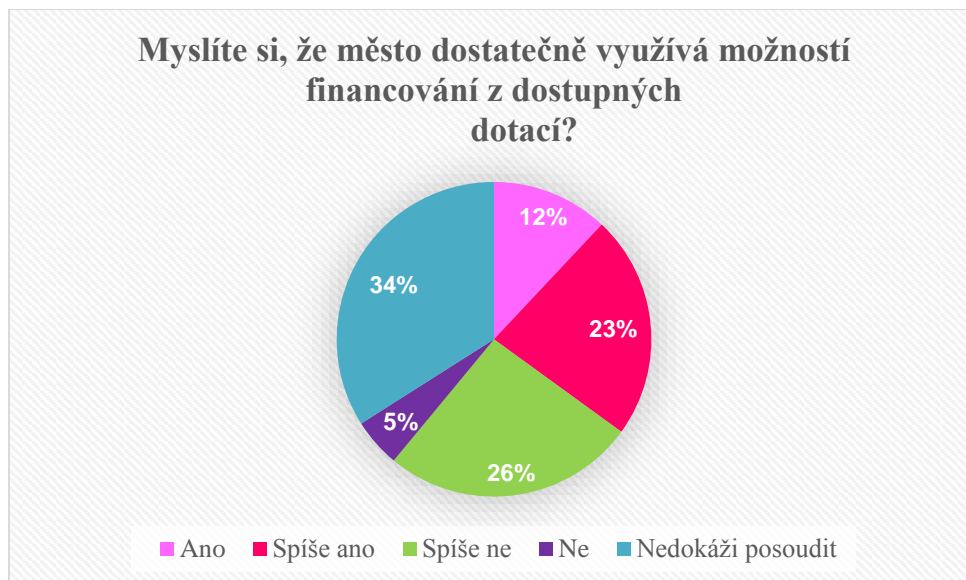
Zdroj: vyhodnocení ankety, vlastní zpracování

Úkolem deváté otázky bylo zjistit, zda se dotazovaní účastní zasedání zastupitelstva města, či nikoliv. Zvolit šlo pouze jednu otázku ze selekce ano – pravidelně, ano – nepravidelně, a poslední reakcí byla možnost „ne“. Převládající část dotazovaných, počtem 77 se zasedání zastupitelstva města nezúčastňuje. Ze zbylých 23 respondentů je 8 dotázaných pravidelnými účastníky a 15 dotázaných nepravidelnými účastníky zasedání zastupitelstva města.

Na dichotomickou otázku, zdali je respondentům známa struktura rozpočtu obce odpovědělo 30 dotazovaných ze sta kladnou odpovědí, z čehož plyne fakt, že převážná většina, a to 70 % odpovídajících občanů nemá povědomí o rozpočtové skladbě obce.

Následující otázkou měli občané zhodnotit svůj názor na dostatečné využívání možnosti financování z dostupných dotací, kde bylo na výběr z pěti sestupných odpovědí, jejichž výsledky uvádí Obr. 14, z něhož plyne, že velká skupina respondentů nedokázala danou situaci posoudit. Poté se nejvíce tázaných přiklápělo k možnosti „spíše ne“, tedy hodnotí využívání dostupných dotací za spíše nedostatečné. Kdežto 23 % lidí je opačného názoru.

Obr. 14: Názor občanů na využívání dostupných dotací

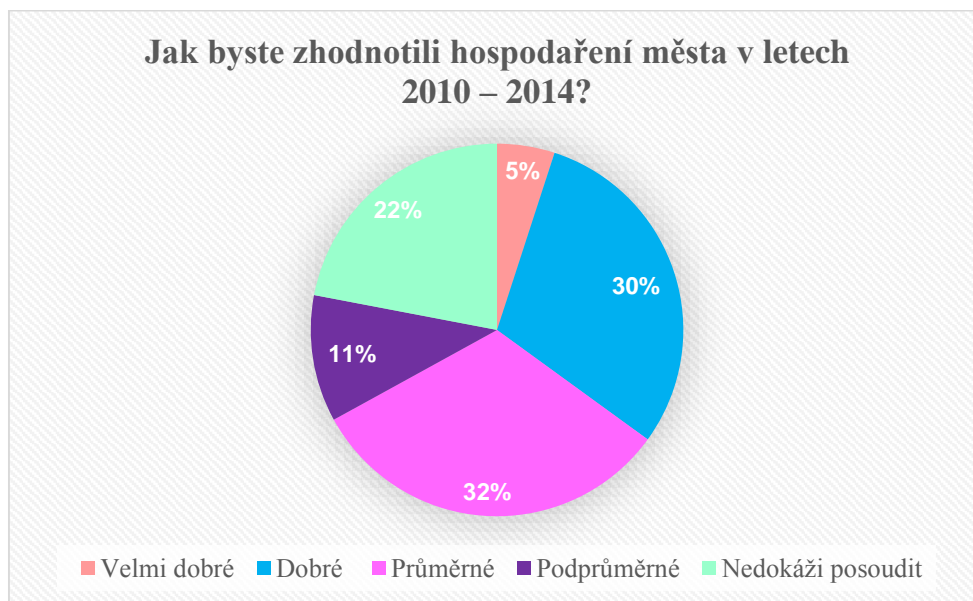


Zdroj: výsledky ankety, vlastní zpracování

Součet záporných odpovědí je o pět procent menší, než součet odpovědí kladných, které čítají 35 %. V celkovém součtu považují odpovídající občané využívání možnosti financování z dostupných dotací za dostatečné.

Otázka, jak by respondenti zhodnotili hospodaření města v letech 2010 – 2014, dávala na výběr ze škály odpovědí, která se pohybovala od názoru velmi dobrého, dobrého, průměrného až k podprůměrnému hospodaření za dané období, s poslední možností „nedokáží posoudit“. Jednotlivé výsledky znázorňuje Obr. 15.

Obr. 15: Názor občanů na hospodaření města v letech 2010 - 2014



Zdroj: výsledky ankety, vlastní zpracování

Nejčastější odpovědi považují dotazovaní hospodaření města ve zmiňovaném období za průměrné. Jen o dvě procenta méně lidí si myslí, že v tomto období město hospodařilo dobře a nejmenší počet odpovědí zaznamenal názor lidí, na velmi dobré hospodaření města v daných letech. 22 % residentů žijících v Litoměřicích nedokázalo tento stav vyhodnotit. Přesto v celkovém součtu občanů, kteří dokázali danou situaci vyhodnotit, panuje názor na průměrné až podprůměrné hospodaření města v období let 2010 – 2014.

Podoba první otevřené otázky dávala respondentům příležitost svobodného vyjádření k tomu, co považují za nejvýznamnější přínos v rozvoji města v letech 2010 – 2014. Nejopakovanější odpovědi se týkaly postupných rekonstrukcí významných míst, okolí a budov, dále také celkového zlepšení vzhledu města. Jmenovitě pak rekonstrukce městského parku, rekultivace Jiráskových sadů, nové autobusové a vlakové nádraží, výstavba obchodního centra, relaxační zóny, separačního hnízda na odpad (podzemní

kontejnery) či Domova pro seniory. Otevření nového mostu přes Labe, který nejen ulehčil dopravě, ale funguje velmi dobře při povodních, když je starý most uzavřen. Občané oceňují také vytvoření prostorů pro zvýšení aktivity dětí – rozvoj dětských hřišť, nové sportovní areály, rekonstrukce koupaliště, nebo založení tradice farmářských trhů a příležitostných „fair trade“ akcí. Uznání se pomalu dostává i pozvolnému rozjezdu kulturního vyžití, oproti předcházejícímu období, přesto je pro některé respondenty stále množství otevřených klubů zanedbatelné a nevidí v něm potenciál lepšího propojení občanů. Vítané by bylo rozsáhlejší zapojení do rozvoje cestovního ruchu, které by vedlo k větší propagaci a návštěvnosti města.

Další otevřenou otázkou mohli dotazovaní vyjádřit svůj názor na hospodaření města, co podle nich obec dělá dobře, a co naopak špatně a případně navrhnout změny, související s touto problematikou. V jedné z nejčastějších odpovědí se objevoval názor nesprávně využívaných dotačních titulů. Například na rekonstrukce objektů, jež mají vysoké provozní náklady (např. Litoměřický hrad), a zatěžují tak městský rozpočet nebo na záležitosti, které jsou minimálně potřebné – ohňostroj na většině zahajovacích akcí, jež z důvodu nedostatku financí chybí na Silvestra, kde je typicky očekáván. Vytýkána je také netransparentnost veřejných zakázek, kde jsou, upřednostňovány osobní kontakty a spřátelené firmy, či investice do nehospodárných projektů, jako je GTE. Dotazovaní také vyjádřili nespokojenost s fungováním a organizací Zahrady Čech v poslední době, která je doménou Litoměřic. Dále by uvítali, již zmiňované zpestření kulturního vyžití a zdokonalení cestovního ruchu. Mimoto by rádi zlepšili vybavenost (více odpadkových košů, laviček, parkovacích míst) a bezpečnost (oprava chodníků, silnic, přechodů, zimní údržba) úseků vzdálenějších od centra města. Příčinou nedostatků se v očích odpovídajících stala slabá, tedy nedostatečná komunikace mezi městským úřadem a občany.

V první otázce, zaměřující se na unikátní projekt Geotermální energie Litoměřice, byl respondentům položen dotaz, zda o unikátním projektu GTE slyšeli. Odpověď nadpoloviční většiny dotazovaných byla kladná, tedy zaslechly o zmíněném projektu. Tuto skutečnost vyjádřilo 64 ze sta dotazovaných občanů. Volně navazující otázka se týkala uspokojivého informování o projektu GTE ze strany města, kde občané vyslovili svůj názor v souvislosti s reakcí na možnosti ano, spíše ano, spíše ne, až po odpověď ne, které jsou zachyceny na Obr. 16., str. 78. Převážnou většinu odpovědí tvořily možnosti „ne“ a „spíše ne“, z čehož

vyplývá skutečnost, že občané nevnímají informovanost o projektu GTE jako uspokojivou. Jen pět procent dotazovaných vyjádřilo kladný názor, a dalších patnáct procent je k názoru, týkajícího se dostatečné informovanosti o projektu ze strany města, nakloněno.

Obr. 16: *Názor občanů na informovanost o projektu GTE*



Zdroj: výsledky ankety, vlastní zpracování

Z dotazu, zda si občané myslí, že se výše zmíněný projekt městu vyplatí, logicky z předešlých odpovědí vyplynulo, že více, než polovina respondentů nebyla schopna tuto otázku posoudit. Ať už z hlediska toho, že se o GTE dozívají až pomocí tohoto dotazníku, anebo z důvodu malé informovanosti ze strany města, kterou prokázala předešlá otázka. 24 respondentů je toho názoru, že se projekt Geotermální energie městu vyplatí, zbylých 23 lidí si myslí pravý opak.

Poslední dvě otevřené otázky, vztahující se k projektu GTE, měly za úkol ověřit, zda si jsou občané vědomi, jaký pro ně bude mít projekt přínos, a jaké zápory vnímají při jeho realizaci. Respondenti, kteří mají dostatečné informace o projektu, doufají ve snížení nákladů na energie, snížení emisí spalováním hnědého uhlí, zvýšení zaměstnanosti a atraktivity města a následně zlepšení z hlediska rozvoje cestovního ruchu. Záporům je vnímána především malá informovanost a vysoká finanční náročnost projektu. Doba realizace je považována za příliš dlouhou, a poslední roky se o GTE téměř přestává hovořit. Občané se obávají, že je projekt příliš rozsáhlý, obtížný a bez dostatečné podpory státu značně nerealizovatelný.

5.1.1 Vyhodnocení výsledků ankety

Do dotazníkového šetření bylo zapojeno 100 lidí. Bylo zjištěno, že se zúčastnilo více mužů, než žen. Převážná část dotazovaných byla v produktivním věku mezi 15 – 64 lety. Většina respondentů dosáhla středoškolského vzdělání, a dle ekonomické aktivity tvořili nejrozsáhlejší skupinu zaměstnanci.

V souvislosti s hospodařením obce Litoměřice bylo zjištěno, že se více, než polovina občanů o tuto problematiku nezajímá, následkem toho je fakt, že téměř tři čtvrtiny odpovídajících nezná strukturu obecního rozpočtu. Dále vyplynulo, že informovanost o činnosti městského úřadu je vnímána jako zcela nepostačující, a že lidé zjišťují informace především na webových stránkách městského úřadu a z lokálního tisku, a jen malá část z nich se zúčastňuje zasedání zastupitelstva města. Občané vyhodnotili hospodaření města v letech 2010 – 2014 za průměrné až podprůměrné. Nejčastější výtkou bylo špatné využívání dotačních titulů, např. na rekonstrukci objektů, které mají vysoké provozní náklady, jako je Litoměřický hrad, či na zbytečný doplňující program akcí. Stížností se také stala neuspokojivá vybavenost a bezpečnost v okolí mimo centrum města, či špatná organizace a fungování Zahrady Čech za poslední dobu. Dále vysoké investice do nevhodných projektů, příkladem je GTE. Naopak využívání dotací k financování rozvoje města je ze strany dotázaných obyvatel považováno za postačující, kde jsou oceňovány především významné rekonstrukce, dále celkové zlepšení vzhledu města a vytváření prostorů pro další aktivity občanů. Na druhé straně je slabinou vnímáno malé zapojení do rozvoje cestovního ruchu, které by přispělo k větší návštěvnosti a zviditelnění města a minimální komunikace mezi občany a městem.

Druhá část dotazníku byla zaměřena na unikátní projekt Geotermální energie Litoměřice. Z této části vyplynulo, že nadpoloviční většina respondentů zaregistrovala zprávu týkající se projektu, nicméně informovanost o GTE ze strany města nepovažují za dostatečnou, a to zejména v poslední době. Z výše uvedeného vyšla skutečnost, že převážná část dotazovaných nedokáže posoudit, zda se projekt městu vyplatí, nicméně tvrdí, že je projekt finančně velmi náročný a bez podpory státu není možné dokončit jeho realizaci. Pokud by projekt uspěl, pak Litoměřice díky GTE zvýší svou propagaci města, získají prestiž a image pro případné potenciální investory. Základní myšlenka je velmi progresivní a staví město mezi dobře se rozvíjející, z hlediska tepelné energie soběstačné či ekologičtější.

6 Návrhy na optimalizaci hospodaření

Z provedené analýzy hospodaření města, a zejména pak z výsledků dotazníkového šetření, lze spatřovat možná doporučení pro optimalizaci hospodaření související s efektivním rozvojem obce Litoměřice. Z každoročně prováděných zpráv o výsledku přezkoumání hospodaření vyplynulo, že za sledované období 2010 – 2014 nebyly nalezeny žádné závažné nedostatky v hospodaření obce. Lze proto říci, že Litoměřice v tomto období hospodařily účelně a hospodárně. Bylo tak zjištěno, že město každý rok disponuje s přebytkem finančních prostředků na bankovních účtech. Aby mohla obec realizovat přebytek i nadále a úspěšně se tak vyhýbala zadluženosti, měla by činit takové kroky, které by vedly ke zvýšení příjmové stránky rozpočtu. Jelikož podstatou obce je při sestavování rozpočtu preferovat především potřeby svých občanů, vycházejí navrhovaná řešení ze zpětné vazby provedeného dotazníkového šetření. Následující podkapitoly se podrobně zabývají návrhy na optimalizaci hospodaření obce a na zlepšení finanční situace podnikatelského projektu GTE.

6.1 Návrhy týkající se hospodaření obce

V souvislosti s výsledky dotazníkového šetření by mělo město své vzniklé finanční rezervy investovat do dalšího rozvoje, který přispěje k lepší image, zviditelnění a zkvalitnění města pro své občany i případné investory a následkem toho realizovat vyšší příjmy. Z názoru odpovídajících vyplynulo několik zásadních témat, která respondenti považují za slabou stránku hospodaření obce. Jmenovitě se jedná o špatné využívání dotací, nevyužitý potenciál cestovního ruchu, malé kulturní vyžití, minimální rozvoj oblastí mimo centrum či nespokojenost s fungováním a organizací Zahrady Čech, která je doménou města Litoměřice. Vnímanou příčinou je nedostatečná komunikace mezi městem a jejími občany.

Aby obec dosahovala všestranného rozvoje a pečovala o potřeby svých obyvatel, měla by je do plánů rozvoje obce více zapojit. Pořádat pravidelná veřejná setkání, akce pro veřejnost, soutěže, prostor pro realizaci zájmů, aj. Vzájemnou komunikaci s občany získá obec přímou zpětnou vazbu, pomocí níž zjistí, jak hospodářskou situaci vnímají občané a na základě toho reagovat a přispět tak k plnohodnotnému efektivnímu rozvoji obce. Následující doporučení jsou reakcí na zpětnou vazbu občanů Litoměřic, kteří se zúčastnili dotazníkového šetření.

Rozvoj oblastí mimo centrum města

Dotazovaní vyslovili výtku, že město soustřeďuje většinu pozornosti především na své centrum. Je proto důležité zaměřit se i na vzdálenější místa a zlepšit jejich občanskou vybavenost, infrastrukturu a v neposlední řadě se postarat o bezpečí občanů (více přechodů, osvětlení, opravy chodníků, zimní údržba). Klidné části mimo centrum města se stále více stávají vyhledávanými lokacemi pro bydlení. Pro přistěhování mladých občanů, je rozhodujícím faktorem také dostupné mateřské školy, jejichž četnost se v posledních letech stává nedostačující. A jelikož počet obyvatel za posuzované období má neustále klesající tendenci, je klíčové zajistit tuto kvalitu a snažit se jí udržovat. Protože čím více obyvatel obec má, tím větší podíl na části sdílených daní získá, tudíž její příjmy budou vyšší.

Uvážení výběru projektů k investicím

Podle respondentů obec v posledních letech podlehla hojnému využívání dostupných dotací, jelikož z nich bývá hrazena značná část investice, nicméně ne vždy je investice nezbytná nebo hospodárná. Zde by bylo na místě navrhnout obci pečlivě zvážit výběr projektů k investicím, dopodrobna rozpracovat jejich následné využití, které by nemělo být prodělečné a mělo by minimálně zafinancovat svůj provoz. Nedobrým výběrem byla podle respondentů například rekonstrukce Litoměřického hradu, který nemá prozatím komerční využití. Konají se zde jen občasné konference a město hradí poměrně vysoké náklady na jeho provoz. Historický objekt má svou atmosféru a je dobře situovaný v centru města. Možným řešením by bylo využití sálu k pronajímání soukromému i veřejnému sektoru pro pořádání školení, konferencí, jednání, výstav a dalších možných akcí, z nichž by obci plynuly příjmy. Litoměřický hrad by také mohl být dalším možným kulturním vyžitím a zpestřením aktivit městských kulturních zařízení, jež jsou ve větším počtu vyžadovány od občanů města.

Větší zapojení do provozu Zahrady Čech

Co se týče atraktivity obce, je město známo především díky výstavišti Zahrada Čech, které má již dlouholetou tradici a lidé se sem sjíždějí ze všech koutů republiky. Od roku 2012 Litoměřice společně s obchodní společností EXPO CZ s.r.o. založily společnost s ručením omezeným Zahrada Čech s.r.o., kde oba subjekty mají stejný 50% podíl. Toto nové podnikání a nezkušenost firmy EXPO CZ s.r.o. se projevilo na nižší návštěvnosti areálu.

Lidé nebyli spokojeni s organizací výstav a jejich vedením. Ve snaze města by měla být větší angažovanost a zapojení se do provozu výstaviště. Tento návrh by povedl k udržení kvality a tradice Zahrady Čech. Je významné tuto oblast nadále rozvíjet, protože návštěvníci areálu jsou důležitými zákazníky okolních restaurací, ubytování apod. Čím více bude zákazníků, tím více bude přibývat prodejců, a v konečné fázi bude město generovat větší příjem z pronájmu výstaviště, a tím i větší zisk do městské kasy.

Zhodnocení potenciálu cestovního ruchu

Kvalitní cestovní ruch napomáhá k pozvednutí atraktivity a zviditelnění města, které přispívají k vyšší návštěvnosti turistů. Jejich přírůstek tak zvyšuje příjmy do rozpočtu obce (daňové příjmy – za vstupné a za užívání veřejných prostor, poplatky za ubytovací kapacity a za lázeňský a rekreační prostor), a tím pádem zlepšuje danou hospodářskou situaci. Aktuálním trendem se stále častěji stává vyhledávání lokalizací na webových stránkách. Na místě je doporučit městu zkvalitnit vizuální prezentaci destinace, sjednotit roztříštěná a aktualizovat zastaralá data. Litoměřice mají především přírodní a kulturně – historické předpoklady cestovního ruchu. Obec je nazývána „říčním přístavem“ díky své výhodné pozici na řece Labi, jejíž potenciál není prozatím dostatečně využíván. Úsilím města by mělo být vybudování nových přístavišť pro rekreační i osobní plavidla, čímž přispěje k rozvoji vodní turistiky. Dalším návrhem je poskytnout návštěvníkům zážitek, kdy prohlídku města lze obohatit například o degustaci vinařského či ovocnářského námětu, v němž má město svou tradici. Město každoročně má několik akcí souvisejících se zážitkových cestovním ruchem, jako je například „Letní jarmark“, „Vánoční trhy“ apod., ovšem nefiguruje v nich jako pořadatel, tudíž jeho ekonomický efekt nemá pro město přímý charakter. Nicméně je vhodné doporučit zvýšení těchto akcí, z hlediska pozvednutí atraktivity města, která motivuje turisty k dalším návštěvám, s nimiž je spojené vynakládání finančních prostředků na spotřebu služeb. Moderní a rychle rozvíjející formou turismu je tzv. Dark turismus – ke kterému by dopomohlo zpřístupnění podzemní továrny Richard (největší podzemní továrna z dob druhé světové války). Dalším podnětem k přilákání turistů může sloužit i tzv. Geocaching, který se v poslední době stává koníčkem mnoha turistických nadšenců. Jedná se o vyhledávání skrytých předmětů pomocí GPS. Smyslem je umísťování objektů na místa, která jsou něčím zajímavá a výjimečná, ale přesto nejsou turisticky navštěvována. I touto cestou se obec dostane do většího povědomí lidí.

6.2 Návrhy týkající se projektu GTE

Prioritou obce je dokončit realizaci projektu GTE, v němž vidí obrovský potenciál. Projekt je stále ve fázi dlouhodobé realizace a není uskutečňován za účelem dosažení zisku. Z čehož vyplývá, že jedinou možností jeho dokončení je investice ze strany státu, který by měl právě takové věci podporovat a snažit se, aby města byla maximálně samostatná. Respondenti vyjádřili obavu, že město samotné není schopno tak náročnou investici zafinancovat, a proto je důležité zapojení do dostupných dotačních programů. Vzhledem k tomu, že byl dosavadní koncept projektu změněn na „výzkumný“ mohly by tak být aktuální řešením programy Horizont 2020, RINGEN, a OP VVV, které se zaměřují na významné vědecké a výzkumné projekty.

6.2.1 Horizont 2020

Horizont 2020 je rámcový program pro výzkum a inovace, který je zároveň nejvýznamnějším programem na evropské úrovni financující vědu, výzkum a inovace. Evropská komise vyhlásila v roce 2013 první výzvy v tomto novém programu, který poběží v letech 2014 – 2020. Integruje v sobě rámcový program pro konkurenceschopnost a inovace (CIP) a Evropský inovační a technologický institut (EIT). Dále je doplňován programem EURATOM, který byl vyhlášen pro období 2014 – 2018. Program má jednotný soubor pravidel a jednotnou sazbu financování projektů. Nabízí široké spektrum nástrojů pro všechny typy účastníků od začínajících vědců přes výzkumné instituce, podniky až po neziskové organizace. Klade důraz na větší podporu inovací a zaměřuje se na propojení výzkumu a inovací v návaznosti na trh a na vytváření podnikatelských příležitostí. Program je určen výzkumným pracovníkům – ať už se jedná o výzkumníky pracující ve výzkumných ústavech průmyslových firmách nebo na univerzitách, podnikům a firmám – jako pomoc pro financování aktivit v oblasti špičkového výzkumu a technologií, a v neposlední řadě také občanským sdružením, neziskovým organizacím či zájmovým skupinám, které se sdružují v různých oblastech výzkumu a průmyslu. (H2020.cz, 2015)

Největší část rozpočtu programu je alokována na řešení sedmi identifikovaných společenských výzev. Jednou z nich je „Zajištěná, čistá a účinná energie“. Cílem této výzvy je snížit závislost na fosilních palivech uskutečněním přechodu na udržitelný, spolehlivý

a konkurenceschopný energetický systém. Společenská výzva je dále rozdělena do sedmi směrů. Geotermální energie je zařazena do směru „Zásobování levnou elektřinou s nízkými emisemi uhlíku. (Czelo.cz, 2015).

Projekty financované tímto programem budou probíhat ještě několik let poté. Zdrojem financování je MŠMT (Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy). Doporučením pro obec Litoměřice je zapojit se do výzkumného projektu Low Carbon Energy (energie s nízkými emisemi uhlíku), který se v rámci pilotního ověření na konkrétní lokalitě zaměřuje na rozvoj technologie rozšířených geotermálních systémů.

6.2.2 RINGEN

Výzkumná infrastruktura RINGEN je zároveň první a unikátní výzkumnou institucí pro geotermální energii v ČR. Pojem výzkumná infrastruktura představuje místo, kde dochází k propojování všech segmentů inovačního řetězce, zahrnujícího sektory vzdělávání, veřejného výzkumu a podnikatelské sféry. Je stěžejním pilířem výzkumného a inovačního ekosystému. Výzkumná infrastruktura vytváří koncentrací znalostního a finančního kapitálu příznivé předpoklady pro rozvoj technologických parků.

Nositelem výzkumné infrastruktury RINGEN je Přírodovědecká fakulta Univerzity Karlovy v Praze. Do tohoto projektu jsou dále zapojeny tři Akademické ústavy: Česká geologická služba, Technická univerzita v Liberci a České vysoké učení technické. Hlavním zaměřením je podpora výzkumu a nabízení služeb v oblasti využívání geotermální energie. Geotermální problematika vyžaduje testování v reálných podmínkách a zahrnuje celou řadu vědních disciplín, teprve jejich soustředění na jednom místě, s potřebným vybavením, umožní významně posunout využívání prozatím těžko dostupného zdroje energie. Získané poznatky bude poté možné zobecňovat a využívat v dalších oborech, zejména ve stavitelství, dolním průmyslu apod. RINGEN také poslouží jako český příspěvek do evropského i celosvětového rozvoje a výzkumu geotermální energie, ten byl omezený na spolupráci jednotlivých odborníků a vědeckých pracovišť bez expertního a materiálního zázemí. Finanční podporou je Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. (Msmt.cz, 2015)

6.2.3 OP VVV

V rámci operačního programu Výzkum, vývoj a vzdělávání je možné čerpat finanční prostředky ze strukturálních fondů EU za programové období 2014 – 2020. Program je v gesci Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy ČR. OP VVV se zaměřuje na zvýšení kvality vzdělávání, především pak na zajištění podmínek pro kvalitní výzkum a propojení těchto dvou skutečností s trhem. Rozvoj lidských zdrojů a kvalifikovaní pracovníci jsou klíčovým vstupním faktorem pro vytvoření kvalitního výzkumu. Cílem operačního programu je zvýšení konkurenceschopnosti ČR pomocí ekonomiky založené na motivované, vzdělané a kreativní pracovní síle a na produkci kvalitních výsledků výzkumu. Jednou ze třech prioritních os je dosažení špičkové úrovně českého výzkumu v mezinárodním měřítku, zkvalitnění infrastrukturních podmínek pro budoucí výzkumníky a hlavně zlepšení celkové spolupráce ve výzkumu. Litoměřice by mohly na základě zjištěných skutečností předložit projekt, který by zahrnoval vědu a výzkum, bez testování a pilotní aplikace, té by se docílilo až v návaznosti na OP PIK – Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost (Msmr.cz, 2015).

Závěr

Diplomová práce byla zaměřena na hospodaření vybrané obce. Z teoretického hlediska je práce věnována definování pojmů souvisejících s právní úpravou obcí, strukturou obecního rozpočtu a základními body podnikatelského projektu. Praktická část práce navazovala na získané poznatky z teoretických východisek, které byly aplikovány na hospodaření konkrétní obce – Litoměřice a na její podnikatelský projekt Geotermální energie.

Cílem diplomové práce bylo navrhnout možná doporučení pro optimalizaci hospodaření a efektivnější rozvoj obce s rozšířenou působností Litoměřice ve sledovaném období 2010 – 2014. Dosažení tohoto cíle bylo podpořeno výsledky z dotazníkového šetření v návaznosti na prošetřenou finanční situaci získanou z analýzy příjmů a výdajů obce. Záměrem dotazníku bylo zjistit povědomí občanů, jejich spokojenost, či výtky související s hospodařením a rozvojem města. Součástí hospodaření obce Litoměřice byl její podnikatelský projekt Geotermální energie Litoměřice.

Charakteristickým rysem obce Litoměřice je převaha zemědělské činnosti nad průmyslovou, což je způsobeno tím, že je obec situována v okolí řek Labe a Ohře. Doménou obce je proto zahrádkářská výstava „Zahrada Čech“, díky které je obec známa po celé České republice. I to přispívá k faktu, že Litoměřice chtějí být městem s kvalitním ovzduším s minimálními dopady na životní prostředí. Proto se město začalo od roku 2000 zajímat o možnosti využití hlubinné geotermální energie v ČR, která disponuje těmito předpoklady. Prvotní průzkumný vrt označil Litoměřice jako vhodnou lokalizaci pro využití této technologie, následkem toho vznikl projekt Geotermální energie Litoměřice. O veškeré řízení a financování projektu se stará společnost 1. Geotermální a.s., založena roku 2011 městem Litoměřice, který je jejím jediným akcionářem. Klíčovým posláním společnosti je zrealizovat unikátní projekt, který povede k uspokojování a naplňování potřeb veřejného zájmu. Takový typ projektu je z hlediska financování velice náročný. Jeho fáze realizace musela být proto rozdělena na více částí, jelikož sebou nesl velká rizika, a tím pádem nemožnost pojištění a neschopnost pokrytí dotačními tituly. Prozatimní odhady byly kalkulovány na zhruba 2,5 miliardy korun. Počáteční investicí města do projektu byl odkup vrtu v hodnotě přibližně 21 mil. Kč a do roku 2011 stál projekt město přes 26 mil. Kč. Poté město investovalo 2 miliony Kč, jakožto

základní kapitál do akciové společnosti, který byl o rok později, z důvodu změny strategie ohledně možnosti financování, navýšen na 10 milionů Kč. Z rozpočtů společnosti První Geotermální Litoměřice, a. s. vyplývá, že hodnota vlastního kapitálu se investicemi do projektu každým rokem snižuje. Důvodem je realizovaná ztráta z let předešlých, jelikož je projekt ve fázi dlouhodobé realizace a negeneruje žádný zisk. Celkový součet kapitálových a provozních výdajů tvořil v rozmezí let 2011 – 2014 hodnotu přes 9,5 milionu Kč. V současné době hledá město dostupné dotační programy, probíhá zapojení do projektu IMAGE, jež se zaměřuje na další možnosti využití geotermální energie, a dále do programu ProgressHeat, který si klade za cíl návrh optimálního energetického mixu města s ohledem na geotermální projekt. V roce 2013 byl koncept projektu změněn na „výzkumný“, aby mohl jednat o případných dotacích s MŠMT, jež má vědu a výzkum ve své kompetenci

V práci byla dále provedena analýza příjmové a výdajové stránky města Litoměřice, jako jediného akcionáře 1. Geotermální Litoměřice a.s. Analýza vycházela z interních dokumentů ekonomického odboru městského úřadu v Litoměřicích, jimiž byly především schválené rozpočty, závěrečné účty města a výkazy pro hodnocení plnění rozpočtu územních samosprávních celků, dobrovolných svazků a regionálních rad obcí za jednotlivé roky.

Struktura skutečných příjmů obsahovala příjmy daňové, nedaňové, kapitálové a transfery. Analýza ukázala, že průměrně za sledované období 2010 – 2014, měly největší podíl na příjmech města Litoměřice příjmy daňové následovány příjmy z dotací a nejmenší podíl měly příjmy nedaňové. Dále vyplynulo, že v roce 2010 bylo město Litoměřice úspěšným žadatelem o dotace a zásluhou toho investovalo do významných projektů, které se podílely na rozvoji města. V roce 2012 byly tyto investiční akce dokončeny a tím byl i razantně snížen podíl dotací na příjmech města. Co se týká hodnoty kapitálových příjmů, ta do roku klesala 2013, což bylo způsobeno klesající tendencí příjmů z prodeje dlouhodobého majetku. O rok později došlo k nárůstu kapitálových příjmů, jenž byl zapříčiněn vysokým darem od Nadace Proměny, ten nešel z veřejných peněz, a tudíž byl vykazován jako kapitálový příjem.

Po analýze skutečných příjmů byly tyto příjmy dále porovnávány s příjmy plánovanými, kde byl zjištěn poměrně značný rozdíl mezi těmito hodnotami. Rozdíl byl způsoben pozdějším navýšením dotačních příjmů, tedy až v době po schválení rozpočtu zastupitelstvem města.

V průběhu roku tak dochází k úpravám schváleného rozpočtu pomocí rozpočtových opatření. Plánované příjmy vycházely ze schválených rozpočtů a skutečné příjmy ze závěrečných účtů města. V roce 2013 došlo k celkovému navýšení daňových příjmů, a to především daně z přidané hodnoty. Tento fakt byl způsoben novelou zákona č. 243/2000 Sb. o rozpočtovém určení daní.

Analýza výdajové stránky rozpočtu vychází ze stejných dokumentů, jako stránka příjmová. Vysoké celkové výdaje na začátku sledovaného období byly spjaté s již výše zmiňovanými investicemi do rozvoje města. Do roku 2012 byly běžné výdaje tvořeny převážně sociálními dávkami, neinvestičními transfery příspěvkovým organizacím a platy. O rok později se tato situace změnila, jelikož došlo k výňatku sociálních dávek z rozpočtu obce, jež byly převedeny do gesce úřadu práce. Město své běžné a kapitálové výdaje ve zmiňovaných letech ani jednou úplně nevyčerpalo a docházelo tak ke vznikajícím úsporám. Největší rezerva byla utvořena v roce 2010, naopak nejméně obec ušetřila v roce posledním, kdy byly výdaje bezmála vyčerpány.

Z této skutečnosti vyplývá, že se Litoměřice ani jednou za zmiňované období nezadlužily. V roce 2014 se dokonce ocitly na první příčce nejméně zadlužených měst. Na konci sledovaného období mělo město našetřeno zhruba 70 milionů Kč, což bylo podpořeno ze strany města prodejem nepotřebného majetku. Ze zhodnocení hospodaření obce Litoměřice zjevně vyplývá fakt, že provozní spotřeba je nižší než provozní příjem, to svědčí o ekonomizaci těchto procesů, lze tak hospodaření hodnotit pozitivně. Přebytkový rozpočet spolu s úsporami z minulých let vytváří potřebné zdroje k financování a rozvoji města. Nadbytek finančních prostředků z minulých let tak umožňuje investice do projektů a do dalšího rozvoje města.

Součástí zhodnocení hospodaření obce bylo také dotazníkové šetření, to hodnotilo účelnost hospodaření města Litoměřice. Výzkumnou otázkou bylo zjistit, jestli jsou občané s hospodařením města spokojeni. Dotazovaní shledali hospodaření obce v posuzovaném období za spíše průměrné, vyplynulo tak několik témat, která vidí respondenti jako slabou stránku v hospodaření města. Jmenovitě se jednalo o špatné využívání dotací (například na nevhodné projekty, jako je Litoměřický hrad), nevyužitý potenciál cestovního ruchu,

minimální rozvoj oblastí mimo centrum města, nespokojenost s fungováním a organizací Zahrady Čech, jež dělá městu dobré jméno, a v neposlední řadě nedostačující vzájemná komunikace mezi občany a městem. Část dotazníku byla také zaměřena na podnikatelský projekt obce, a to Geotermální energii. Ten respondenti shledávají jako příliš náročný, jak z časového, tak finančního hlediska, kdy vyjádřili svou obavu o dokončení projektu, která se neobejde bez podpory státu.

Na základě těchto skutečností byla navržena doporučení pro optimalizaci hospodaření související s efektivním rozvojem obce Litoměřice. Aby se obec i nadále úspěšně vyhýbala zadluženosti a realizovala přebytek i v příštích letech, měla by podniknout takové kroky, které by vedly ke zvýšení příjmové stránky rozpočtu. Jelikož je prioritou obce při sestavování rozpočtu preferovat především potřeby svých občanů, jsou navrhovaná doporučení reakcí na zpětnou vazbu dotazníkového šetření.

V reakci na zpětnou vazbu ankety je městu doporučeno zaměřit svou pozornost i na rozvoj oblastí mimo centrum města, které se stávají trendem při vyhledávání nového bydlení. To zvýší počet obyvatel, a tím se zvětší podíl na sdílených daních. Dalším doporučením je uvážene zvažovat výběr projektů k investicím, a to tak, aby nebyly prodělečné a pokud jsou, tak se snažit o jejich další využití. Příkladem byla rekonstrukce Litoměřického hradu, kde město hradí vysoké náklady na provoz a budova stále nemá dostatečné využití. Možným řešením je proto využívání sálu k pronajímání komerčnímu i veřejnému sektoru na pořádání různých konferencí a akcí, z nichž by obci plynuly příjmy. Stížnost se také týkala špatného fungování a organizace Zahrady Čech, s níž souvisí i menší návštěvnost za poslední roky, kdy organizaci převzal nový spolumajitel – je důležité, aby obec udržela kvalitu výstaviště, která ročně přiláká stovky lidí a více prodejců, díky nimž bude město generovat větší příjem z pronájmu. Město by se mělo zase začít více angažovat a zapojovat do provozu, aby opět obnovilo dobré jméno výstaviště. Dalším tématem respondentů byl slabý potenciál cestovního ruchu – atraktivita města přispívá k jeho vyšší návštěvnosti turisty, která znamená vyšší daňové příjmy – za vstupné, za rekreační pobyt, za užívání veřejných prostor apod. V první řadě je důležité mít kvalitní přehled na webových stránkách, který podporuje rozhodování při výběru cílové destinace. Návrhy jsou, využít řeku Labe k vodnímu turismu, poskytnout návštěvníkům zážitek (např. degustace vína při prohlídce

města), Dark turismus – zpřístupnit podzemní továrnu, Geocaching – kdy se do většího povědomí lidí dostanou i místa, která nejsou tak turisticky navštěvována.

Aby obec mohla dále realizovat projekt Geotermální energie, je potřeba aby zlepšila svou finanční situaci. To se neobejde bez zapojení do dotačních programů. Jelikož byl koncept projektu změněn na „výzkumný“ byly vybrány projekty týkající se vědecké a výzkumné sféry – všechny tři programy jsou financovány Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy. A Litoměřice se můžou se svým projektem Geotermální energie zapojit do všech zmiňovaných projektů. Prvním programem je Horizont 20, jež poběží v letech 2014 – 2020. Zabývá se výzkumem a inovacemi. Jednou ze společenských výzev, kterou se program zabývá je „Zajištěná, čistá a účinná energie“, která má za cíl snížit závislost na fosilních palivech, kam se řadí i Geotermální energie, a to do směru „Zásobování levnou elektřinou s nízkými emisemi uhlíku“. Dalším návrhem je zapojení do výzkumné infrastruktury pro geotermální energie v ČR – RINGEN. Hlavním zaměřením je právě výzkum a nabízení služeb v oblasti využívání geotermální energie. Soustředění všeho potřebného vybavení na jednom místě, tak umožní významně posunout výzkum prozatím tak těžce dostupného zdroje energie. Dále je možností pro město zapojit se do Operačního programu Výzkum, vývoj a vzdělávání, který se zaměřuje na rozvoj lidských zdrojů, který dopomáhá k vytvoření kvalitního výzkumu. Jednou z prioritních os je dosažení špičkové úrovně výzkumu v mezinárodním měřítku. Litoměřice by mohly předložit projekt, který by zahrnoval vědu a výzkum, bez testování a pilotní aplikace, které by se posléze docílilo v návaznosti na Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost.

V neposlední řadě je všeobecným doporučením pro obec, aby zapojovala své občany do plánů rozvoje města, do dění okolo projektu Geotermální energie, pořádala pravidelná setkání, akce pro veřejnost apod. Vzájemnou komunikací získá obec přímou zpětnou vazbu, pomocí níž může reagovat na potřeby občanů a přispět tak k plnohodnotnému a efektivnímu rozvoji obce.

Citovaná literatura

- ARMSTRONG, Harvey and Jim TAYLOR. 2000. *Regional Economics and Policy*. 3. ed. Oxford: Blackwell. ISBN 0-631-21713-4.
- BEDNÁŘOVÁ, Dagmar a Dagmar ŠKODOVÁ – PARMOVÁ. 2010. *Malé a střední podnikání*. 2. vyd. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích. ISBN 978-80-7394-229-8.
- BLAŽKOVÁ, Miroslava. 2010. *Metodika k hodnocení geotermálního potenciálu v modelovém území Podkrušnohoří*. Ústí nad Labem: Univerzita Jana Evangelisty Purkyně v Ústí nad Labem. ISBN 978-80-7414-291-8.
- FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. 2005. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: GRADA Publishing. ISBN 80-247-0939-2.
- HISRICH, Robert D a Michael P PETERS. 1996. *Založení a řízení nového podniku*. Praha: Victoria Publishing. 1996. ISBN 80-85868-07-06.
- HRABALOVÁ, Simona. 2004. *Teorie a praxe rozvoje měst a obcí*. Brno: Masarykova univerzita v Brně. ISBN 80-210-3356-8.
- JANKŮ, Martin, et al. 2013. *Základy práva pro posluchače právnických fakult*. 5. vyd. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-494-0.
- KOPECKÝ, Martin, Petr PRŮCHA, Petr HAVRAN a Jan JANEČEK. 2015. *Zákon o obcích. Komentář*. Praha: Wolters Kluwer ČR. ISBN 978-80-7478-758-4.
- KOUDELKA, Zdeněk. 2008. *Právní předpisy samosprávy*. 2. vyd. Praha: Linde. ISBN 978-80-7201-690-7.
- KOUDELKA, Zdeněk. 2007. *Samospráva*. Praha: Linde. ISBN: 978-80-7201-665-5.
- MARKOVÁ, Hana. 2000. *Finance obcí, měst a krajů*. Praha: Orac. ISBN 80-86199-23-1.
- NOVÁKOVÁ, Štěpánka. 2006. *Účetnictví státní správy a samosprávy*. Praha: Oeconomica. ISBN 80-245-1068-5.
- PEKOVÁ, Jitka, Jaroslav PILNÝ a Marek JETMAR. 2012. *Veřejný sektor – řízení a financování*. Praha: Wolters Kluwer ČR. ISBN 978-80-7357-936-4.
- PEKOVÁ, Jitka. 2011. *Finance územní samosprávy – Teorie a praxe v ČR*. Praha: Wolters Kluwer ČR. ISBN 978-80-7357-614-1.
- PEKOVÁ, Jitka. 2004. *Hospodaření a finance územní samosprávy*. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-086-4.

- PEKOVÁ, Jitka. 2012. *Veřejné finance – Teorie a praxe v ČR*. Praha: Wolters Kluwer ČR. ISBN 978-80-7357-698-1.
- PROVAZNÍKOVÁ, Romana. 2009. *Financování měst, obcí a regionů – teorie a praxe*. 2. rozš. vyd. Praha: GRADA Publishing. ISBN 978-80-247-2789-9.
- PROVAZNÍKOVÁ, Romana. 2007. *Financování měst, obcí a regionů*. Praha: GRADA Publishing. ISBN 978-80-247-2097-5.
- REKTOŘÍK, Jaroslav a Jan ŠELEŠOVSKÝ. 2002. *Jak řídit kraj, město a obec. II. díl – Finance, rozpočty, účetnictví, veřejná kontrola*. Brno: Masarykova univerzita v Brně. ISBN 80-210-2955-5.
- REŽNÁKOVÁ, Mária, Vojtěch KORÁB a Jiří PETERKA. 2008. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-1605-0.
- SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. 2010. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: GRADA Publishing. ISBN 978-80-247-3339-5.
- SRPOVÁ, Jitka, Ivana SVOBODOVÁ, Pavel SKOPAL a Tomáš ORLÍK. 2011. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: GRADA Publishing. ISBN 978-80-247-7076-5.
- WUPPERFELD, Udo. 2003. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-075-9.
- ŽEHROVÁ, Jana a Daniela PFEIFEROVÁ. 2010. *Finance municipalit*. 2. vyd. Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze. ISBN 978-80-213-2024-6.
- MYSLIL, Vlastimil, Zdeněk KUKAL, Karel POŠMOURNÝ a Václav FRYDRYCH. 2007. Geotermální energie: Ekologická energie z hlubin Země - současné možnosti využívání. *Planeta* [online]. 15(4): 1-32 [vid. 2015-10-19]. ISSN 1801-6898. Dostupné z: [http://www.mzp.cz/osv/edice.nsf/4BE8C2DA7BE810F6C125725900456E0A/\\$file/planeta_4_korektura3.pdf](http://www.mzp.cz/osv/edice.nsf/4BE8C2DA7BE810F6C125725900456E0A/$file/planeta_4_korektura3.pdf)
- ZÁVĚREČNÝ ÚČET. 2014. *Závěrečný účet za rok 2014*. Litoměřice: Městský úřad Litoměřice – Ekonomický odbor, 2014, 58 s.
- ZÁVĚREČNÝ ÚČET. 2011. *Závěrečný účet za rok 2011*. Litoměřice: Městský úřad Litoměřice – Ekonomický odbor, 2011, 47 s.
- VÝROČNÍ ZPRÁVA. 2014. *Výroční zpráva za rok 2014*. Litoměřice: 1. Geotermální Litoměřice a. s., 2014, 34 s.
- VÝROČNÍ ZPRÁVA. 2012. *Výroční zpráva za rok 2012*. Litoměřice: 1. Geotermální Litoměřice a. s., 2012, 33 s.

PODNIKATELSKÝ PLÁN A STRATEGIE. 2012. *BusinessInfo.cz* [online]. Praha [vid. 2015-12-16]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/podnikatelsky-plan-a-strategie-23349.html>

HISTORIE LITOMĚŘICE. 2015. *Litoměřice-info.cz* [online]. Litoměřice [vid. 2015-11-11]. Dostupné z: <http://www.litomerice-info.cz/cz/historie/>

VEŘEJNÁ SPRÁVA ONLINE. 2015. *Města a obce* [online]. Jihlava [vid. 2015-11-11]. Dostupné z: <http://mesta.obce.cz/zsu/vyhledat-8542.htm>

VOLBY DO ZASTUPITELSTEV OBCÍ. 2014. *IDnes.cz* [online]. Praha [vid. 2015-11-18]. Dostupné z: <http://volby.idnes.cz/komunalni-volby-2014.aspx?t=4>

JAKÝ PROJEKT PŘIPRAVUJÍ LITOMĚŘICE? 2013. *Litoměřice Geotermální energie* [online]. Litoměřice [vid. 2015-11-23]. Dostupné z: <http://prvnigeotermalni.cz/cz/otazky-a-odpovedi/jaky-je-hlavni-cil-projektu-a-jak-pomuze-lidem-v-litomerich>

GEOTERMÁLNÍ ENERGIE LITOMĚŘICE. 2013. *Litoměřice Geotermální energie* [online]. Litoměřice [vid. 2015-12-13]. Dostupné z: <http://prvnigeotermalni.cz/cz/o-projektu/projekt-geotermalni-energie-litomerice>

VEDENÍ MĚSTA. 2014. *Litoměřice.cz* [online]. Litoměřice [vid. 2015-11-23]. Dostupné z: <https://www.litomerice.cz/vedeni-mesta>

TIMELINE OBCE LITOMĚŘICE. 2015. *Rozpočet obce* [online]. Litoměřice [vid. 2015-12-14]. Dostupné z: <http://www.rozpocetobce.cz/seznam-obci/564567-litomerice/timeline>

HORIZONT 2020 - STRUČNĚ O PROGRAMU. 2014. *Horizont 2020* [online]. Praha [vid. 2015-12-15]. Dostupné z: <http://www.h2020.cz/files/svobodova/TCAV-brozura-Horizont-2020-web.pdf>

HORIZONT 2020. 2014. *Czelo* [online]. Belgie [vid. 2015-12-15]. Dostupné z: <http://www.czelo.cz/cs/horizont-2020/obecne-informace-o-horizonu>

AKTUALIZACE CESTOVNÍ MAPY ČR VELKÝCH INFRASTRUKTUR PRO VaVaI. 2015. *Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy* [online]. Praha [vid. 2015-12-15]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/vyzkum-a-vyvoj/aktualizace-cestovni-mapy-cr-velkych-infrastruktur-pro-vavai?highlightWords=aktualizace+cestovn%C3%AD+mapy>

OP VÝZKUM, VÝVOJ A VZDĚLÁVÁNÍ OBDOBÍ 2014-2020. 2014. *Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy* [online]. Praha [vid. 2015-12-16]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/strukturalni-fondy-1/op-vvv>

Bibliografie

- GRUBLOVÁ, Eva a Markéta Pitrová. 2001. Podniková ekonomika. Ostrava: Repronis. ISBN 80-861-2257-1.
- CHARVÁT, Jaroslav. 2006. *Firemní strategie pro praxi*. Praha: GRADA Publishing. ISBN 80-247-1389-6.
- KOUDELKA, Zdeněk, Radek ONDRUŠ a Petr PRŮCHA. 2009. *Zákon o obcích – Komentář*. 4. vyd. Praha: Linde. ISBN 978-80-7201-760-7
- MUSGRAVE, Richard A. and Peggy B. MUSGRAVE. 1989. *Public Finance in Theory and Practice*. New York: McGraw-Hill College. ISBN0070441278
- NAHODIL, František, et al. 2009. Veřejné finance v České republice. Plzeň: Aleš Čeněk. ISBN: 978-80-7380-162-5.
- OCHRANA, František, Jan PAVEL a Leoš VÍTEK. 2010. *Veřejný sektor a veřejné finance*. Praha: GRADA Publishing. ISBN 978-80-247-3228-2.
- PAŘÍZKOVÁ, Ivana. 2008. *Finance územní samosprávy*. Brno: Masarykova univerzita v Brně. ISBN 978-80-210-4681-8.
- PEKOVÁ, Jitka a Jaroslava KADEŘÁBKOVÁ. 2014. *Územní samospráva – udržitelný rozvoj a finance*. Praha: Wolters Kluwer ČR. ISBN 978-80-7357-910-4.
- PEKOVÁ, Jitka. 2011. *Veřejné finance – Teorie a praxe v ČR*. Praha: Wolters Kluwer ČR. ISBN 978-80-7357-698-1.
- WOKOUN, René. 2008. *Regionální rozvoj: (východiska regionálního rozvoje, regionální politika, teorie, strategie a programování)*. Praha: Linde. ISBN 978-80-7201-699-0.
- ZÁVĚREČNÝ ÚČET. 2013. *Závěrečný účet za rok 2013*. Litoměřice: Městský úřad Litoměřice – Ekonomický odbor, 2013, 74 s.
- ZÁVĚREČNÝ ÚČET. 2012. *Závěrečný účet za rok 2012*. Litoměřice: Městský úřad Litoměřice – Ekonomický odbor, 2012, 69 s.
- ZÁVĚREČNÝ ÚČET. 2010. *Závěrečný účet za rok 2010*. Litoměřice: Městský úřad Litoměřice – Ekonomický odbor, 2010, 49 s.
- VÝROČNÍ ZPRÁVA. 2013. *Výroční zpráva za rok 2013*. Litoměřice: 1. Geotermální Litoměřice a. s., 2013, 33 s.
- VÝROČNÍ ZPRÁVA. 2011. *Výroční zpráva za rok 2011*. Litoměřice: 1. Geotermální Litoměřice a. s., 2011, 31 s.

VÝSLEDKY VOLEB DO ZASTUPITELSTEV: LITOMĚŘICE. 2014. *Parlamentní listy.cz* [online]. Praha [vid. 2015-11-24]. Dostupné z: <http://www.parlamentnilisty.cz/politika/politici-volicum/Vysledky-voleb-do-zastupitelstev-Litomerice-339011>

CO JE TO GEOTERMÁLNÍ ENERGIE. 2013. *Entergeo* [online]. Praha [vid. 2015-12-12]. Dostupné z: <http://www.entergeo.com/co-je-geotermalni-energie.html>

ZÁKLADY O PODNIKATELSKÉM ZÁMĚRU. 2013. *IPodnikatel.cz* [online]. Zlín [vid. 2015-12-16]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Podnikatelsky-zamer/zaklady-o-podnikatelskem-zameru.html>

SCHVÁLENÝ ROZPOČET NA ROK 2010. 2009. *Litoměřice.cz* [online]. Litoměřice [vid. 2015-12-16]. Dostupné z: https://www.litomerice.cz/images/sr2010_b0ed4.pdf

SCHVÁLENÝ ROZPOČET NA ROK 2012. 2011. *Litoměřice.cz* [online]. Litoměřice [vid. 2015-11-22]. Dostupné z: https://www.litomerice.cz/images/schvaleny_rozpocet_na_rok_2012_be373.pdf

SCHVÁLENÝ ROZPOČET NA ROK 2013. 2012. *Litoměřice.cz* [online]. Litoměřice [vid. 2015-11-22]. Dostupné z: https://www.litomerice.cz/images/eko_rozpocet_na_rok_2013_2e93e.pdf

SCHVÁLENÝ ROZPOČET NA ROK 2014. 2013. *Litoměřice.cz* [online]. Litoměřice [vid. 2015-12-16]. Dostupné z: https://www.litomerice.cz/images/rozpocet_2014_d61e1.pdf

ROZPOČET 1. GEOTERMÁLNÍ LITOMĚŘICE A.S. NA ROK 2012. 2011. *Litoměřice Geotermální energie* [online]. Litoměřice [vid. 2015-11-26]. Dostupné z: http://prvnigeotermalni.cz/upload/b321cff7bd1cbdacbf6d6785ba3e72b3/1_gte_vydaje_prehled_2012_def.pdf

ROZPOČET 1. GEOTERMÁLNÍ LITOMĚŘICE A.S. NA ROK 2013. 2012. *Litoměřice Geotermální energie* [online]. Litoměřice [vid. 2015-12-13]. Dostupné z: http://prvnigeotermalni.cz/upload/b321cff7bd1cbdacbf6d6785ba3e72b3/1_gte_rozpocet_cerpani_2013_def.pdf

ROZPOČET 1. GEOTERMÁLNÍ LITOMĚŘICE A.S. NA ROK 2011. 2011. *Litoměřice Geotermální energie* [online]. Litoměřice [vid. 2015-12-13]. Dostupné z: http://prvnigeotermalni.cz/upload/b321cff7bd1cbdacbf6d6785ba3e72b3/1_gte-rozpocet_cerpani_2011_1.pdf

Seznam příloh

Příloha A: Anketa Litoměřice

Příloha A – Anketa Litoměřice

Dobrý den Vážení občané,

jmenuji se Petra Knechtlová, jsem studentkou posledního ročníku Technické univerzity v Liberci, Ekonomické fakulty, oboru Regionálních studií a pocházím z okresu Litoměřice. V současné době dokončuji diplomovou práci na téma Hospodaření obce Litoměřice.

Touto cestou bych Vás ráda požádala o vyplnění krátkého anonymního dotazníku, jehož cílem je zjistit povědomí občanů o hospodaření obce, jejich spokojenost či případné náměty na vylepšení. Dotazník poslouží výhradně jako podklad ke zpracování mé diplomové práce.

Předem děkuji za Váš čas a ochotu!

1) Pohlaví:

- ☐ Muž
- ☐ Žena

2) Řadíte se do věkové kategorie:

- ☐ Méně než 15 let
- ☐ 15 – 64 let
- ☐ nad 65 let

3) Vaše nejvyšší dosažené vzdělání:

- ☐ Základní
- ☐ Vyučení v oboru/středoškolské bez maturity
- ☐ Středoškolské s maturitou
- ☐ Vyšší odborné
- ☐ Vysokoškolské

4) Do jaké skupiny ekonomicky aktivních lidí patříte?

- ☐ Student
- ☐ Zaměstnanec
- ☐ Podnikatel/zaměstnavatel
- ☐ Důchodce
- ☐ Nezaměstnaný
- ☐ Ostatní

5) Víte, jaký je rozdíl mezi státní správou a samosprávou?

- ☐ Ano
- ☐ Ne
- ☐ Nevím jistě

6) Zajímáte se o hospodaření města Litoměřice?

- ☐ Ano
- ☐ Ne

7) Vnímáte informovanost o činnosti městského úřadu za dostatečnou?

- ☐ Ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Spíše ne
- ☐ Ne

8) Jaké informační zdroje k údajům o činnosti města využíváte nejčastěji?

- ☐ Webové stránky městského úřadu
- ☐ Úřední deska
- ☐ Lokální tisk
- ☐ Jiné
- ☐ Žádné

9) Účastníte se zasedání zastupitelstva města?

- ☐ Ano, pravidelně
- ☐ Ano, nepravidelně
- ☐ Ne

10) Je Vám známa struktura rozpočtu města?

- ☐ Ano
- ☐ Ne

11) Myslíte si, že město dostatečně využívá možností financování z dostupných dotací?

- ☐ Ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Spíše ne
- ☐ Ne
- ☐ Nedokáži posoudit

12) Jak byste zhodnotili hospodaření města v letech 2010 – 2014?

- ☐ Velmi dobré
- ☐ Dobré
- ☐ Průměrné
- ☐ Podprůměrné
- ☐ Nedokáži posoudit

13) Co považujete za nejvýznamnější přínos v rozvoji města v letech 2010 - 2014?

14) Co byste změnili na hospodaření města? Co podle Vás dělá obec dobře, co naopak špatně?

15) Slyšeli jste o unikátním projektu Geotermální energie Litoměřice (GTE)?

- ☐ Ano
- ☐ Ne

16) Cítíte se být ze strany města uspokojivě informováni o projektu GTE?

- ☐ Ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Spíše ne
- ☐ Ne

17) Myslíte si, že se výše zmíněný projekt městu vyplatí?

- ☐ Ano
- ☐ Ne
- ☐ Nedokáži posoudit

18) Víte, jaký přínos bude mít projekt GTE pro občany města?

19) Jaké zápory vnímáte při realizaci projektu GTE?